VISIT…

Д. А. ИВАНОВ
В. П. САВЕЛЬЕВ
П. В. ШЕМАНСКИЙ

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОЙСКАМИ В БОЮ

(ИЗДАНИЕ ВТОРОЕ,
ПЕРЕРАБОТАННОЕ И ДОПОЛНЕННОЕ)

Ордена Трудового Красного Знамени
ВОЕННОЕ ИЗДАТЕЛЬСТВО
МИНИСТЕРСТВА ОБОРОНЫ СССР
МОСКВА — 1977

355С.5
И20
УДК 355.42

И $\frac{11204\text{-}286}{068(02)\text{-}77}$ 75-77

© Воениздат, 1977

ВВЕДЕНИЕ

Первое издание настоящего труда было подготовлено к печати в конце 1969 г. С выходом в свет труд получил широкий отклик и одобрение армейской общественности, был переведен и издан на языках ГДР, ВНР, НРБ и ЧССР. После издания труда в нашей стране и ее Вооруженных Силах произошло немало знаменательных событий, которые прямо или косвенно оказали и продолжают оказывать большое влияние на развитие теории и практики управления войсками. Важнейшим среди этих событий, безусловно, является принятие XXIV и XXV съездами КПСС и пленумами ЦК КПСС решений по дальнейшему улучшению управления во всех областях общественной жизни.

В соответствии с этими решениями партии в стране широким фронтом развернута научно-исследовательская работа по развитию основанной В. И. Лениным науки управления, в результате чего только за последние годы по вопросам управления вышли в свет многие десятки капитальных трудов, учебных пособий, брошюр и статей, авторами которых являются видные советские ученые и опытные руководители.

Приняты меры по коренному улучшению подбора, расстановки и подготовки руководящих кадров всех степеней для народного хозяйства. Развивается хозяйственная реформа. Разрабатываются и внедряются в практику новые средства механизации и автоматизации управленческого труда, создаются целые автоматизированные системы управления (АСУ). Совершенствуется структура и уточняются функции органов управления, изыскиваются наиболее эффективные экономико-математические методы их работы по планированию производства

на базе использования электронно-вычислительных машин (ЭВМ) и другой техники управления, а также теоретических положений НОТ.

Оценивая значение этих мер, Л. И. Брежнев на XXV съезде КПСС говорил: «...меры по улучшению руководства экономикой мы вправе, мало того — мы должны, рассматривать как важнейший резерв, использование которого поможет успешно выполнить десятый пятилетний план, дать эффект уже в ближайшем будущем» *.

Решения XXIV и XXV съездов КПСС и пленумов ЦК КПСС по вопросам управления народным хозяйством, несомненно, касаются и управления войсками наших Вооруженных Сил, являющихся составной частью социалистического общества. Предпринимаемые на основе решений партии в стране меры по совершенствованию управления экономикой являются для военных кадров непревзойденным образцом научного подхода к решению проблем управления войсками, возникших в связи с научно-техническим прогрессом и с происшедшей на его основе революцией в военном деле.

Выполнение этих решений партии будет способствовать повышению боеготовности наших войск и в конечном счете успешному выполнению одной из главных задач, поставленной XXIV и подтвержденной XXV съездом КПСС: «Все, что создано народом, должно быть надежно защищено. Укреплять Советское государство — это значит укреплять и его **Вооруженные Силы,** всемерно повышать обороноспособность нашей Родины» **.

Важное значение состояния управления войсками для поддержания их высокой боеготовности подтверждается всей многовековой историей военного искусства. Опыт минувших войн, и особенно Великой Отечественной войны, дает нам немало примеров, когда искусно руководимые войска одерживали блестящие победы над превосходящим по численности противником. Но были и такие случаи, когда хорошо вооруженные войска терпели поражение только потому, что отсутствовало научное, твердое и непрерывное управление ими со стороны командиров и штабов. Чтобы этого не случилось в буду-

---

* Материалы XXV съезда КПСС. М., 1976, с. 61—62.

** Материалы XXIV съезда КПСС. М., 1971, с. 81.

щем, необходимо постоянно совершенствовать управление войсками, помнить завет В. И. Ленина о том, что «...всякое сражение включает в себя абстрактную возможность поражения, и нет другого средства *уменьшить* эту возможность, как организованная подготовка сражения» *.

Вместе с тем история подтверждает, что состояние практики управления войсками в решающей степени зависит от глубины теоретической разработки вопросов управления в общей системе военной науки. Эта зависимость особенно остро проявляется в настоящее время, когда новые средства и способы вооруженной борьбы предъявили к управлению и новые, более повышенные требования, практическое выполнение которых немыслимо без научной теории управления войсками.

Цель второго издания настоящего труда состоит в том, чтобы на основе решений партии и правительства по вопросам управления, а также опыта прошлых войн, войсковых учений и изменений в средствах и способах вооруженной борьбы раскрыть теоретические основы управления войсками в современном бою и показать возможные пути его совершенствования, наметившиеся в армиях наиболее развитых в техническом отношении стран. Поскольку рассмотреть управление войсками во всех звеньях и различных видах их деятельности (при проведении боевой и политической подготовки, при несении внутренней службы и т. д.) в одном труде не представляется возможным, постольку авторы ограничились анализом процесса управления лишь в боевых условиях, что и нашло свое отражение в новом, несколько уточненном названии труда — «Основы управления войсками в бою», вместо прежнего его названия — «Основы управления войсками».

В целях сокращения объема труда и избежания излишних повторений в основу его структуры положен так называемый функциональный признак: каждая из основных функций управления (сбор и отработка данных об обстановке, принятие решения и планирование боевых действий и т. д.) рассматривается в отдельной главе или разделе, причем как при подготовке, так и в ходе боевых действий. Такая структура принята за основу

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 6, с. 137.

в связи с тем, что управление войсками, как и любое другое управление, всегда носит четко выраженный циклический характер, — большинство функций управления войсками при подготовке и в ходе боевых действий неизбежно и многократно повторяется; изменяются лишь их конкретное содержание и условия осуществления, что учтено авторами при изложении каждой главы.

При подготовке второго издания труда были учтены также критические замечания читателей первого издания, за что авторы приносят им искреннюю благодарность.

Глава первая

СОДЕРЖАНИЕ, СУЩНОСТЬ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОЙСКАМИ

1. ОБЩЕЕ ПОНЯТИЕ ОБ УПРАВЛЕНИИ

В любой науке обоснованность теоретических выводов и ценность практических рекомендаций по решению той или иной частной проблемы находятся в прямой зависимости от правильного понимания исследователем тех явлений и процессов, которые по отношению к данной проблеме носят более общий характер, а также от методологии исследования, ее мировоззренческих и общенаучных основ. В. И. Ленин, придавая важное значение конкретности руководства, вместе с тем предупреждал: «...кто берется за частные вопросы без предварительного решения общих, тот неминуемо будет на каждом шагу бессознательно для себя «натыкаться» на эти общие вопросы. А натыкаться слепо на них в каждом частном случае значит обрекать свою политику на худшие шатания и беспринципность»*. Общее, учил В. И. Ленин, есть *«ступень* к познанию *конкретного»***.

Данное методологическое положение обязывает нас перед тем, как вести речь о частных и конкретных вопросах управления войсками в бою, предварительно рассмотреть общее понятие об управлении и те принципы,

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 15, с. 368.

** Там же, т. 29, с. 252.

на которых основано построение и функционирование всех без исключения систем управления.

Важное значение для теории и практики имеет также правильное и единое толкование применяемых нами терминов. Опыт многих наук показывает, что без этого не может успешно развиваться ни одна теория, а в практике имеют место различные недоразумения, споры, пререкания и даже дезорганизация работы как в исследовательских коллективах, так и в органах управления. Чтобы этого не было, еще известный французский ученый Декарт в свое время советовал: «Уточняйте значение слов и вы избавите человечество от половины заблуждений». Справедливость такого мнения для исследуемой нами темы станет тем более очевидной, если учесть, что к определению и толкованию одних и тех же терминов и общих понятий об управлении в нашей советской и зарубежной печати имеет место различный подход. При этом представители философии обычно характеризуют управление как одно из свойств материальных систем, а кибернетики — как процесс движения информации, упорядочения или перевода системы из одного состояния в другое. Математиков интересуют прежде всего возможности формализации, алгоритмизации, количественного описания и моделирования процессов управления с целью создания математической основы для их автоматизации. Социологи и юристы чаще всего подчеркивают общественные и правовые отношения, складывающиеся в системах управления, а экономисты — хозяйственные аспекты управления.

Принципиальных ошибок все эти и подобные им толкования не имеют. Но они характеризуют управление только с какой-либо одной или нескольких точек зрения, не давая о нем целостного представления.

Нуждается в четком определении и сущность управления войсками в бою и операции. Некоторые из встречающихся в печати определений суть управления войсками обычно сводят к руководству ими со стороны командиров и штабов, что нельзя считать удовлетворительным, так как слово «руководство» само нуждается в пояснении.

Недостаточно четкое определение сути управления войсками дано и в таком авторитетном издании, как Малая Советская Энциклопедия. В ней записано: «Уп-

равление войсками (управление боем и операцией) — подготовка, ведение и обеспечение боевых действий командиром с помощью штаба и других органов управления». Неточность такого определения состоит хотя бы в утверждении, что командир с помощью штаба и других органов управления ведет боевые действия. На самом же деле боевые действия ведет не кто иной, как войска, которые и являются объектом управления для командира, штаба и других органов. Кроме того, в данном определении употребляется термин «управление боем и операцией». Такой термин носит скорее образный, чем научный характер. Ведь и бой, и операция являются двусторонними процессами, в которых участвуют свои войска и противник с явно противоположными (враждебными) целями. В этих условиях для того, чтобы управлять боем (операцией) нужно управлять не только своими войсками, но и противником. Последнее же в буквальном значении слова «управление» в принципе немыслимо хотя бы потому, что командир не может требовать от противника донесений, отдавать его войскам приказы, ставить им задачи и пр., а без этого управления как такового быть не может. На противника можно и нужно активно влиять огнем и ударом своих войск, дезинформацией, маскировкой и другими мерами с тем, чтобы заставить его действовать там, тогда и так, где, когда и как выгодно нам. Именно эта рефлексивная сторона управления и подчеркивается некоторыми авторами при употреблении термина «управление боем и операцией».

Из сказанного видно, что дать четкое и научно обоснованное определение понятий «управление» вообще, а затем и «управление войсками в бою», в частности, имеется острая необходимость. Причем, чтобы такое определение было понятным, а главное — имело практическую ценность, оно, на наш взгляд, должно отвечать как минимум на следующие вопросы: кто (что), кем (чем), на основе чего, с какой целью и как конкретно управляет?

Решить данную задачу можно только прочно опираясь на методологию марксистско-ленинской материалистической науки. Не касаясь всех выводов этой науки, мы учтем в первую очередь ее положение о том, что под сущностью любого процесса, в том числе всякого управ-

ления следует понимать его наиболее глубокие, общие, устойчивые и постоянно повторяющиеся внутренние стороны. При этом сущность не видна на поверхности исследуемого процесса, поскольку она не совпадает с внешними явлениями.

Большую помощь в решении стоящей перед нами задачи могут оказать также последние достижения и таких наук, рассматривающих различные аспекты управления, как социология, военная наука, кибернетика, психология и др. Комплексный подход, т. е. подход с учетом выводов всех наук, исследующих те или иные стороны управления, имеет большое методологическое значение. При этом исходной базой для исследования может быть только практика, поскольку никакую научную теорию или формулировку выдумать нельзя, ее можно извлечь только из окружающего нас материального мира, из реально и объективно существующих фактов. «Точка зрения жизни, практики, — отмечал В. И. Ленин, — должна быть первой и основной точкой зрения теории познания» *.

Что же дают нам практика и объективный мир по вопросам управления, если подходить к их анализу с изложенных выше методологических позиций?

Они прежде всего свидетельствуют, что управление представляет собой не какое-то надуманное или возникшее на «голом месте» явление, а одно из всеобщих и объективно необходимых свойств и условий существования и развития материального мира. Управление имеет место во всех формах движения материи: механической, физической, химической, биологической, а также в общественной жизни. Без управления не может нормально действовать никакая машина, проходить по проводнику электроток, существовать любой живой, в том числе наш собственный организм, функционировать промышленное предприятие, колхоз и государство в целом, а также успешно вести бой любое войсковое формирование (подразделение, часть и т. д.).

Исходя из этого, в современной науке управление принято разделять (классифицировать) на следующие три больших вида:

---

* Ленин В. И. Полн. собр соч., т. 18, с. 145.

1) Управление в неживой природе, в том числе в машинах и комплексах машин;

2) Управление в живых организмах (биологических системах);

3) Управление в человеческом обществе, в коллективах людей при их общественной жизни, в том числе при ведении вооруженной борьбы (социальное управление).

Между этими видами управления имеется, как мы увидим ниже, существенное различие по характеру и целям. Было бы грубой ошибкой ставить знак равенства, например, между живой клеткой и танковым полком. Однако в силу диалектического единства материального мира всем видам управления свойственны и одинаковые формальные признаки, а также общие принципы и закономерности, которые изучаются такой сравнительно молодой наукой, как кибернетика, и знание которых имеет большое теоретическое и практическое значение.

Первым таким признаком всякого управления является наличие определенной структуры, организации. Ведь сам термин «управление» в русском языке прежде всего предполагает, что есть субъект или объект, который управляет, и вместе с тем имеется тот, которым управляют. Первый принято называть органом управления, второй — объектом управления.

В смысловом значении термин «управление» употребляется в том случае, когда речь идет о таких действиях объекта, которые не могут и не должны протекать стихийно, неорганизованно, когда требуется то или иное направляющее и организующее воздействие на него со стороны органа управления. Но чтобы такое воздействие было осуществимо, между органом и объектом управления обязательно должна быть какая-либо связь.

Одинаковыми по смыслу (синонимами) со словом «управление» являются такие слова, как «руководство», «корректирование», «направление» и др. Эти слова обычно употребляются в том случае, когда процессу управления хотят придать тот или иной оттенок. Так, слово «руководство» используется, как правило, в том случае, когда идет речь об управлении со стороны высших государственных, партийных и военных органов и должностных лиц и когда это управление носит более общий координирующий и направляющий характер, сочетает в себе не только хозяйственно-экономические или

военно-стратегические, но и социально-политические, воспитательные функции, подбор и расстановку кадров, согласование их деятельности и пр. Например, мы говорим: «КПСС руководит (а не управляет) строительством коммунизма в нашей стране», «Министр обороны руководит Вооруженными Силами» и т. д.

Слова «направление», «регулирование», «корректирование» и другие употребляются вместо слова «управление», как правило, в том случае, когда речь идет об управлении в ходе того или иного процесса, в его динамике.

Таким образом, анализируя процесс управления с точки зрения формы в любой материальной среде, под этим процессом следует понимать деятельность органа управления, заключающуюся в необходимом направляющем воздействии по каналам связи на объект управления.

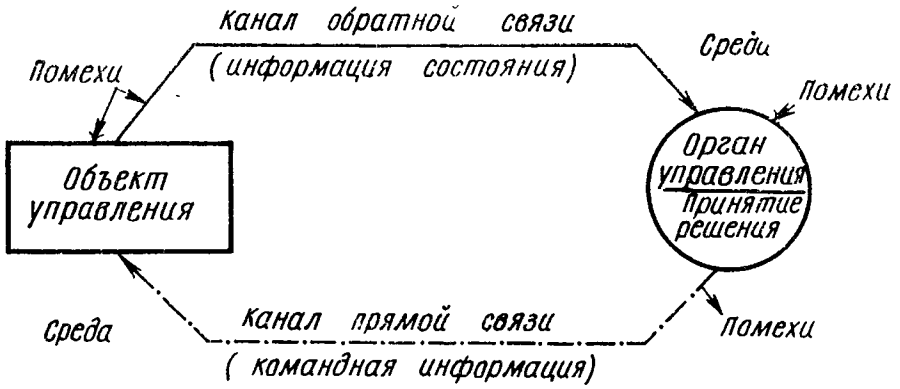


Рис. 1. Принципиальная схема построения и действий системы управления (замкнутый контур управления)

Совокупность этих трех элементов — органа управления с присущими ему техническими средствами и методами действий, объекта управления и каналов связи между ними принято называть системой управления* (рис. 1).

В этой общей системе орган управления иногда на-

---

* Системой вообще в науке принято считать организованное и замкнутое единство закономерно связанных и способных к взаимодействию элементов (объектов, субъектов, взглядов и пр.). При этом свойства системы в целом не тождественны свойствам каждого отдельно взятого элемента или группы элементов.

зывают управляющей системой (или подсистемой), а объект управления — управляемой системой (подсистемой). Те же авторы, которые из понятия «система управления» исключают объект управления, допускают грубую методологическую ошибку, поскольку такая система без объекта управления функционировать в принципе не может (некем управлять). Для осуществления процесса управления необходимы все его материальные носители — как «производители», так и «потребители», т. е. замкнутый контур.

Система управления, следовательно, образует внутреннюю структуру, материальную основу всякого процесса управления. Без системы, без структуры материи и управления быть не может, и наоборот. Системность — универсальное свойство любой материи и объективно необходимое условие для протекания всякого процесса управления. Окружающий нас мир буквально «соткан» из различных систем. «Теперь, — писал Ф. Энгельс в «Диалектике природы», — вся природа простирается перед нами как некоторая система связей и процессов».

Объективный характер существования систем управления не означает, однако, что они остаются неизменными. Наоборот, они постоянно развиваются и совершенствуются вместе с развитием материальной жизни.

В самом примитивном («зародышевом») виде некоторые признаки управления наблюдаются уже в системах неорганической природы *. В ходе длительной исторической эволюции на базе этих элементарных систем возникли более сложные и организованные биологические системы управления, начиная от живой клетки и кончая самой сложнейшей и высоко организованной системой — человеческим организмом. Благодаря самоуправлению (авторегуляции) в таких системах поддерживается допустимое для жизни кровяное давление, температура, количество сахара в крови, происходит удаление продуктов переработки пищи, защита от вредных внешних воздействий и многие другие процессы.

---

* Более детально об управлении в неживой природе см Петрушенко Л. А. Принцип обратной связи. М., 1967. Там же автор показывает несостоятельность тех взглядов, которые отрицают наличие признаков управления в неживой природе без участия человека, поскольку они противоречат материалистической диалектике.

Но на этом развитие систем управления в природе не закончилось. Гений человека, его разум и труд создали различные технические системы управления (машины). Паровой двигатель, автомобиль, электронно-вычислительная машина, космический корабль, танк, зенитно-ракетный комплекс и т. д. — все это созданные человеком системы управления. В качестве основного органа управления здесь всегда выступает сам человек. Образуется так называемая система «человек — техника». В помощь себе человек использует различные рычаги, приборы и автоматические управляющие устройства, работающие по составленной им программе. Объектом управления являются или машина (комплекс машин) в целом, или отдельные ее агрегаты. Каналы связи между человеком, приборами управления и машиной также могут быть различные: зрительные, слуховые, механические, электромагнитные, химические, документальные и т. д. Образуется, таким образом, еще более сложная система «человек — автомат (прибор) — техника» (рис. 2).

При этом, если система способна действовать без непосредственного участия человека (но по его программе), то ее принято называть автоматической, а с участием человека — автоматизированной.

Одновременно с техническими системами по мере разделения и кооперации труда людей создавались различные общественные системы управления, поскольку человек жил и трудился не в одиночку, а в тех или иных коллективах. «Всякий непосредственно общественный или совместный труд, осуществляемый в сравнительно крупном масштабе, — писал К. Маркс, — нуждается в большей или меньшей степени в управлении, которое устанавливает согласованность между индивидуальными работами и выполняет общие функции, возникающие из движения всего производственного организма в отличие от движения его самостоятельных органов. Отдельный скрипач сам управляет собой, оркестр нуждается в дирижере» *.

По своему назначению общественные системы, так же как и технические, бывают различные: цех, промышленное предприятие, бригада, колхоз, школа, научно-ис-

---

* Маркс К. и Энгельс Ф. Соч., т. 23, с. 342.

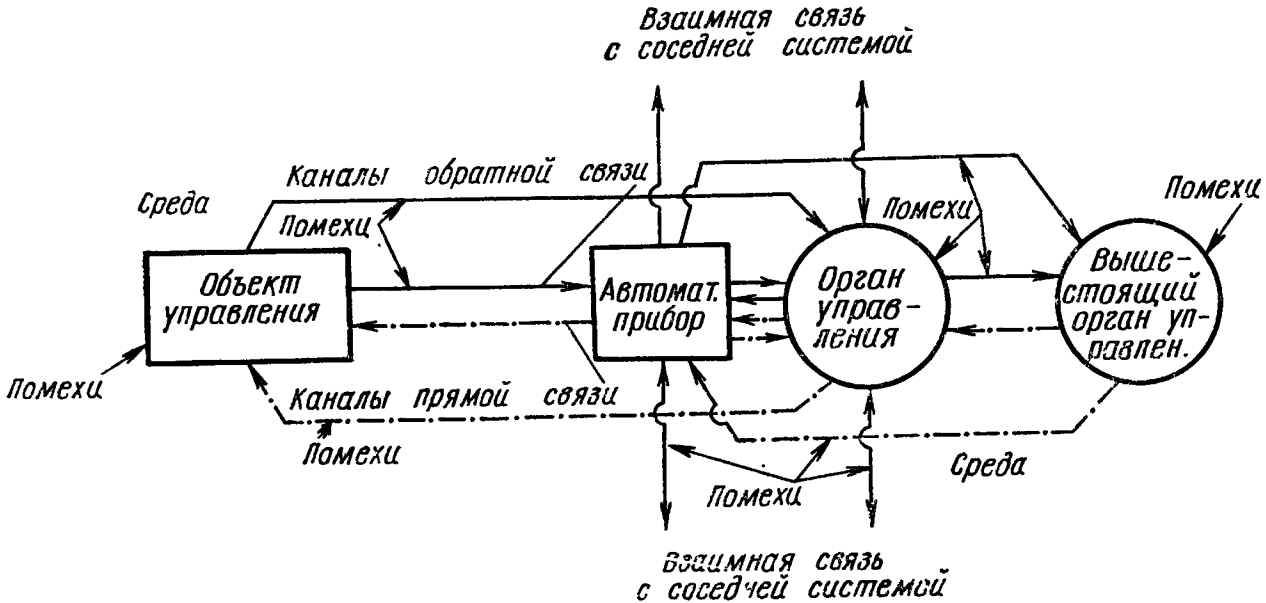


Рис. 2. Построение системы управления с использованием средств (приборов) автоматизации

следовательский институт, симфонический оркестр, театр, промышленное объединение, отрасль народного хозяйства, государство в целом, а также рота, батальон, полк и т. д. и т. п. В качестве органа управления здесь выступает или отдельно взятый человек, или коллектив людей, которые имеют самые различные названия: начальник, директор (дирекция), бригадир, председатель (правление), ректор, дирижер, министр (коллегия), совет министров, командир, штаб и др. Объектом (субъектом) управления в таких системах всегда являются люди, использующие соответствующую технику. Для связи между органами и объектами управления здесь используются разнообразные каналы, начиная от зрительных и слуховых и кончая сложными радиоэлектронными устройствами, входящими в автоматизированные системы управления.

Общественные системы управления, следовательно, по сравнению с техническими системами, отличаются большей сложностью и представляют собой многогранное сочетание «человек-автомат (прибор) — человек-техника».

Забегая несколько вперед, отметим, что правильное понимание сути и структуры систем управления имеет большое не только познавательно-методологическое, но и практическое значение. В свете решений XXIV и XXV съездов КПСС оно, в частности, обязывает нас при поиске путей совершенствования управления войсками применять так называемый системный и комплексный подходы, требующие улучшать на основе достижения ряда наук, изучающих различные аспекты управления, одновременно не только какие-то отдельные элементы, но и систему в целом, т. е. и органы управления, и их функции, и объекты управления, и каналы связи с ними. Только так можно достичь желаемого результата.

Рассмотрев внешнюю форму, перейдем теперь к анализу внутреннего содержания управления, под которым обычно понимается совокупность взаимосвязанных функций, осуществляемых органами управления для того, чтобы воздействовать необходимым образом на объекты управления и добиться конечной цели. Функцией управления, в свою очередь, принято считать такой обособленный вид управленческого труда органа управ-

ления, который приводит к достижению частной (промежуточной) цели на пути к общей и конечной цели. В ранг функции управления поэтому нельзя возводить каждое элементарное мероприятие органа управления. Функция — понятие более самостоятельное, общее и укрупненное, чем любое отдельно взятое мероприятие. Она включает устойчивую группу однородных по характеру мероприятий, осуществление которых позволяет достичь частной цели и приступить к выполнению следующей функции, хотя в практике иногда имеет место изменение роли и некоторое переплетение, накладка одной функции на другую по времени их осуществления, что мы увидим ниже. В функциях, их взаимосвязи и совокупности проявляется, следовательно, содержание, технология и динамика всего процесса управления. Их появление обусловлено разделением и специализацией управленческого труда.

В соответствии с функциями строится структура органов управления, а для выполнения каждой из них обычно требуется соответствующее распределение прав, обязанностей и ответственности между составными частями (например, должностными лицами) этих органов, их специальные знания и навыки, применение соответствующих технических средств управления, а также последовательности методов и приемов действий. Четкое определение функций имеет, следовательно, большое значение.

Чтобы правильно определить функции управления, присущие любому органу управления, необходимо опять-таки проанализировать практику действий последнего. При таком анализе мы сравнительно легко можем установить прежде всего тот факт, что процесс управления со стороны всякого органа управления возникает не сам по себе, а является следствием какой-либо причины, реакцией на те или иные изменения в объекте управления или в окружающей его среде. Так, лист дерева при нагревании его солнцем начинает свертываться с тем, чтобы уменьшить поверхность нагрева и сократить испарение влаги. Хамелеон, почуя опасность, изменяет свою окраску. Обнаружив поворот дороги вправо, водитель автомашины туда же поворачивает руль. Получив от радиолокационного поста или путем личного наблюдения сведения о приближающемся самолете противника,

командир зенитной батареи подает команду на открытие огня. Измерив соответствующие параметры движения самолета, автопилот воздействует на рули управления и изменяет курс и высоту его полета. И таких примеров можно привести бесчисленное множество.

Сказанное со всей очевидностью свидетельствует, что первейшей (исходной) функцией любого органа управления является получение им по каналу обратной связи (см. рис. 1 и 2) сведений о состоянии и действиях объекта управления и об окружающей его среде. Эти сведения в кибернетике принято называть информацией состояния. Без нее сколько-нибудь успешное управление со стороны любого органа в принципе немыслимо, так как это неизбежно (рано или поздно) войдет в противоречие с объективной действительностью и приведет к разрушению системы. Вместе с тем получение такой информации всегда представляет собой специфический и сложный вид деятельности органа управления, требующий от него специальных прав, знаний и применения соответствующих средств и способов действий. По этим соображениям вполне правомерно считать ее функцией управления, а не каким-либо вспомогательным мероприятием. Особенно это касается современных общественных систем управления, где потоки информации с каждым годом возрастают. Не случайно поэтому решениями партии и правительства предусмотрено создание в нашей стране общегосударственной автоматизированной системы сбора и обработки информации, а в практике управления войсками в бою сбору и изучению данных об обстановке всегда уделялось большое внимание.

Реакция органа управления на полученную информацию состояния бывает различной. В высокоразвитых системах орган управления не только получает, но и воспринимает, хранит, изучает, преобразовывает информацию состояния, сопоставляет ее с заданным состоянием и, если нужно, переводит систему в принципиально новое состояние, соответствующее изменившимся условиям. Тем самым орган управления активно воздействует на объект управления. Такая активная реакция системы становится возможной благодаря тому, что в основу ее построения положен принцип обратной связи. Этот принцип обязательно предполагает не только получение информации состояния, но и следующую функцию

органа управления — планирование действий объекта управления, важнейшим и объективно необходимым актом которого является принятие решения. Без решения органа управления никакие целенаправленные действия объекта управления в принципе немыслимы.

Суть принятия любого решения и в целом планирования состоит в определении органом управления на основе анализа и оценки информации состояния, а также закономерностей в данной среде цели действий объекта управления, конкретных его задач, последовательности, сил, средств, способов и сроков их выполнения, а также мер обеспечения этих действий.

В кибернетике процесс принятия решения обычно называют преобразованием органом управления информации состояния в командную (или управляющую) информацию, т. е. в такую информацию, с помощью которой затем ставятся задачи объекту управления и тем самым его действиям и функционированию системы в целом придается целенаправленный характер. Вполне очевидно, что бесцельные стихийные действия любого объекта нельзя считать управляемыми, поскольку они противоречат самому смыслу слова «управление». Всякое управление осуществляется не ради самого себя, а для достижения управляемым объектом какой-либо цели. Целенаправленность, следовательно, также является обязательным и главным признаком любого вида управления, независимо от того, где оно осуществляется (в машинах, живом организме или в коллективе людей).

По своему характеру цели управления могут быть самыми различными. Они полностью зависят от назначения системы и условий ее функционирования. По-разному происходит в системах и определение цели органом управления. В системах, функционирующих без участия человека, например, в организмах животных цель формируется на основе приобретенных за многие сотни и тысячи лет безусловных и условных рефлексов, приспособления к окружающей среде, а также выработанных инстинктов. Принципиально иначе цели управления определяются в системах с участием человека. Здесь в основе такого определения лежит высшая форма отражения объективной действительности — мышление, сознательное целеполагание, направленное на удовлетворение своих потребностей. При этом человек способен

активно воздействовать на природу, идеально предвосхищать (предвидеть) конечные результаты действий объекта управления. К. Маркс в связи с этим писал. «...Самый плохой архитектор от наилучшей пчелы с самого начала отличается тем, что, прежде чем строить ячейку из воска, он уже построил ее в своей голове. В конце процесса труда получается результат, который уже в начале этого процесса имелся в представлении человека, т. е. идеально»*. В другом месте он отмечал, что «в природе... действуют одна на другую лишь слепые, бессознательные силы, во взаимодействии которых и проявляются общие законы. Здесь нигде нет сознательной, желаемой цели... Наоборот, в истории общества действуют люди, одаренные сознанием, поступающие обдуманно или под влиянием страсти, стремящиеся к определенным целям. Здесь ничто не делается без сознательного намерения, без желаемой цели»**. Больше того, при управлении коллективами людей в общественной жизни цель не только определяется, но и достигается человеком. Управленческий труд здесь является разновидностью умственного труда, а отношения в системе управления принимают форму общественных отношений между людьми с их чисто человеческими качествами (идеологией, моральным обликом, отношением к труду, знаниями и навыками, привычками, обычаями и т. д.). Цель управления здесь имеет сугубо классовый характер.

После принятия решения процесс планирования при необходимости и возможности продолжается и завершается. При этом орган управления конкретизирует и детализирует задачи, способы, последовательность, применяемые средства и сроки действий объектов управления, порядок их взаимодействия между собой, с окружающей средой и пр.

В строгом соответствии с принятым решением и намеченным планом действий органом управления осуществляются следующие функции управления — постановка задач объекту управления (отдача ему приказа, распоряжения, подача команды, сигнала и т. д.), организация взаимодействия и связи с ним и окружающей

---

* Маркс К. и Энгельс Ф. Соч., т. 23, с. 189.
** Там же, т. 21, с. 305—306.

средой, а также всестороннего обеспечения его действий. Из этих функций объективно необходимой и наиболее важной является постановка объекту управления задач, так как без этого его целенаправленные действия также в принципе немыслимы.

При осуществлении названных функций орган управления имеет дело уже не с информацией состояния, а с материальными объектами и воздействием на них путем передачи им командной (управляющей) информации. Выполнение принятого решения и намеченного плана действий обеспечивается тем самым организационно. По этим причинам данную группу функций управления некоторые авторы объединяют в одну более крупную функцию организации, что, на наш взгляд, можно считать правомерным, но с той оговоркой, что резкой границы между функциями не существует: эта граница весьма условна и подвижна. Такую оговорку подтверждает тот факт, что без получения информации состояния и принятия решения никакая правильная организация невозможна, и наоборот, сбор информации, принятие решения и все другие функции также нуждаются в организации. Организация, следовательно, пронизывает весь процесс управления и действия самой системы.

Все перечисленные функции составляют своего рода подготовительный этап в деятельности органа управления и системы в целом (управление в статике). После их осуществления наступает новый, исполнительный этап, на котором осуществляются функции управления в ходе действий объектов по выполнению поставленных им задач, т. е. управление в динамике. Данные функции органа управления нередко обобщают и называют регулированием, корректированием или оперативным управлением. При этом по своему содержанию и сути они во многом схожи с предыдущими (подготовительными) функциями.

Для подтверждения сказанного вернемся опять к практике. В ходе действий любого объекта управления по выполнению своей задачи орган управления вновь получает по каналу обратной связи сведения (информацию) о его состоянии и окружающей среде, сопоставляет их с ранее намеченным планом, в случае отклонения (несовпадения) вносит в план соответствующие коррективы или принимает принципиально новое решение

(при резких изменениях условий), а затем по каналу прямой связи доводит до объекта управления уточненную или новую задачу, т. е. передает командную информацию.

Такие операции повторяются до тех пор, пока объект управления не выполнит полностью своей задачи и не будет им достигнута конечная цель действий системы в целом. Весь процесс управления носит, следовательно, ярко выраженный циклический характер.

Наконец, следует коротко остановиться еще на одной функции управления — контроле. Данная функция упоминается в трудах ряда авторов. Однако выделение контроля в самостоятельную функцию может быть в какой-то мере оправдано лишь тем большим значением, которое он имеет в общем процессе управления, особенно в управлении войсками в бою. По этим соображениям и в настоящем труде контроль командира и штаба за готовностью и действиями войск в бою рассматривается в отдельной главе.

Если же к данному вопросу подходить с позиций содержания, то выделение контроля в самостоятельную функцию управления нельзя признать правомерным. В этом легко убедиться на практике. Ведь при осуществлении контроля как в статике, так и в динамике орган управления делает не что иное, как осуществляет уже рассмотренные нами функции, а именно: собирает данные о готовности, фактическом состоянии и действиях объектов управления, сопоставляет эти данные с принятым решением и намеченным планом действий, в случае их расхождения определяет необходимые коррективы (уточняет прежнее или принимает новое решение) и дает соответствующие указания объекту управления (ставит ему уточненную или новую задачу). И в основе контроля, следовательно, лежит принцип обратной связи между органом и объектом управления.

Таким образом, произведенный нами с позиций материалистической диалектики и кибернетики анализ процесса всякого управления позволяет утверждать, что независимо от того, где этот процесс осуществляется (в машине, в живом организме, коллективе людей или в обществе в целом), общими его чертами являются:

— обязательное наличие системы управления, состоящей из органа управления, объекта (объектов) управ-

ления и соединяющих их каналов прямой и обратной связи;

— существование причинно-следственной связи между элементами системы управления;

— целенаправленность действий системы и наличие управляющего параметра;

— динамический характер системы, ее способность переходить из одного состояния в другое и претерпевать при этом большие нагрузки от внешнего воздействия без нарушения своей структуры и свойств.

По своей форме управление в любой системе представляет собой процесс целенаправленного воздействия органа управления на объект управления, а по содержанию оно как в статике, так и в динамике включает различные функции, из которых главными, обязательными, устойчивыми, постоянно повторяющимися в каждом цикле являются: получение по каналу обратной связи информации состояния, принятие по ней решения и доведение до объекта по каналу прямой связи командной информации, т. е. постановка ему задачи. Без этих трех функций никакое управление в принципе немыслимо. Стоит только исключить хотя бы одну из них, как процесс управления рано или поздно нарушится, прекратится. Больше того, они пронизывают все остальные функции, тесно переплетаются с ними и характеризуют, таким образом, глубинные черты всего процесса управления. Они поэтому полностью подходят под философскую категорию сущности и позволяют нам дать следующее определение общего понятия об управлении: всякое управление есть основанный на объективных законах данной среды целенаправленный процесс воздействия органа управления на объект управления путем получения информации о его состоянии, принятия по ней решения и постановки объекту задач. Данное определение отвечает на все предъявляемые к нему вопросы: для чего, кто (что), кем (чем), на основе чего и как управляет.

2. СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ ВОЙСКАМИ В БОЮ И ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К НЕМУ ТРЕБОВАНИЯ

Рассмотренное нами в предыдущем разделе общекибернетическое понятие об управлении как процессе, про-

исходящем во всякой материальной среде, полностью относится и к управлению войсками в бою.

Однако только такого общего понятия об управлении для практической деятельности офицеров при управлении войсками в бою явно недостаточно. Для того чтобы глубоко познать предмет, учил В. И. Ленин, «надо охватить, изучить все его стороны, все связи и «опосредствования» *. Применительно к нашей теме данное методологическое требование означает, что кроме общих понятий об управлении офицерам необходимо глубокое понимание специфики управления войсками на разных уровнях, имея при этом в виду, что эта специфика занимает доминирующее положение и носит двоякий характер. Во-первых, при управлении войсками в бою офицерам приходится руководствоваться общими законами общественного развития и государственного управления, поскольку всякая война является общественным явлением, а вооруженные силы — составной частью общества и орудием государства. Во-вторых, им необходимо знать и умело применять закономерности и принципы непосредственно военного искусства, вытекающие из особого назначения и структуры войск как объекта управления, а также из условий вооруженной борьбы, которые существенно отличаются от условий любого другого явления общественной жизни.

Для уяснения специфики управления войсками в бою мы вновь воспользуемся методологией теории познания и произведем системный анализ организационной структуры войск и процесса их боевых действий.

Построение современных систем управления войсками

По своей организационной структуре и характеру действий войска с полным основанием можно отнести к так называемым большим самоуправляемым системам, поскольку им присущи все характерные этим системам основные черты: сравнительно большое число составных элементов; сложность построения; разнообразие связей и взаимодействия между элементами и внешней средой; сложность решаемых задач; высокий динамизм системы и ее способность решать новые (за-

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 42, с. 290.

ранее не предусмотренные) задачи; наличие нескольких критериев оценки результатов действий системы.

Эти черты особенно четко проявляются в системах управления общевойсковых подразделений, частей и соединений сухопутных войск всех современных армий. Поэтому мы и возьмем их за основу для исследования.

Если рассматривать эти войска как систему, а общевойсковой бой и вооруженную борьбу в целом как ее действия, то, несмотря на их сложность, можно установить следующие их составные компоненты (рис. 3).

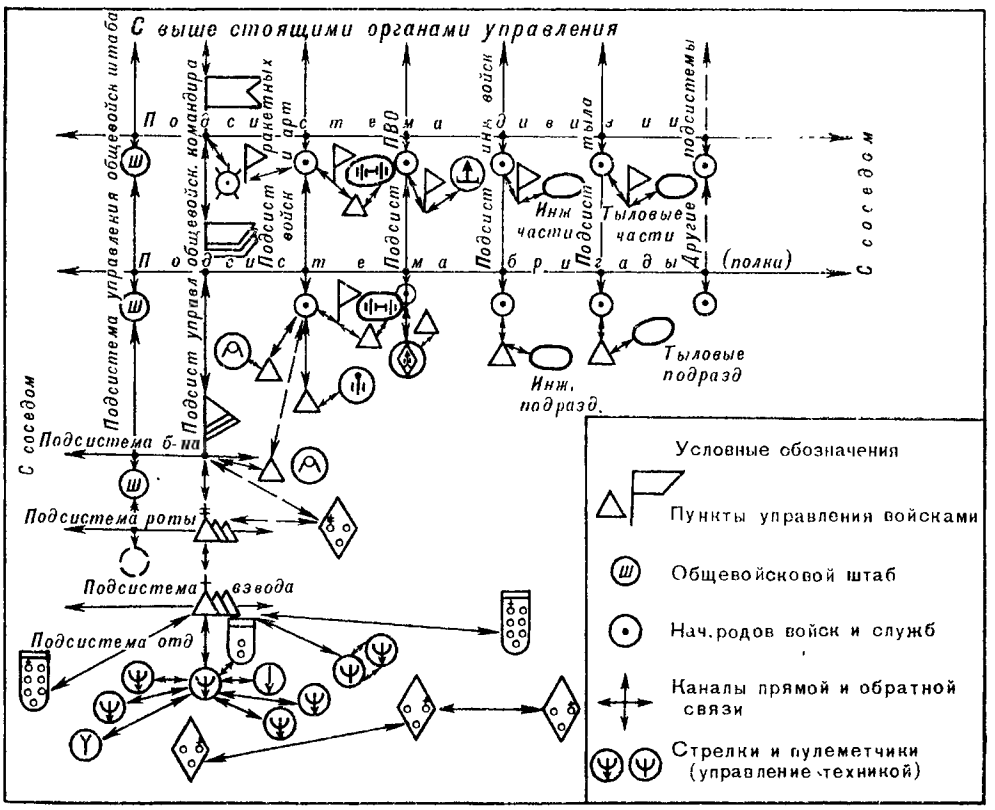


Рис. 3. Принципиальная схема современной общевойсковой части как сложной самоуправляемой системы (по данным иностранной печати)

Первым из них являются подразделения родов войск, солдаты которых путем применения имеющихся средств поражения непосредственно ведут бой с противником, уничтожают его живую силу и боевую технику огнем и ударом. В сухопутных войсках современ-

ных армий к таким войскам относят мотострелковые (пехотные, мотопехотные, механизированные), танковые, ракетные войска, артиллерию, войска ПВО.

Вторым компонентом данной системы являются подразделения специальных войск и тыла, солдаты которых в открытый бой с противником вступают только при крайней к тому необходимости. Основное же их назначение состоит в том, чтобы всесторонне обеспечить боевые действия перечисленных выше родов войск. Для этого они с помощью соответствующей техники ведут разведку, строят дороги, организуют связь, подвозят горючее и боеприпасы, лечат раненых и т. д. К таким подразделениям относятся радиотехнические, инженерные, связи, автомобильные, дорожные, медицинские и другие.

Третьим компонентом системы каждого данного звена во всех современных армиях являются командиры и различные органы управления. Они предназначены для того, чтобы управлять первыми двумя компонентами системы, т. е. подчиненными подразделениями родов войск, специальных войск и тыла, составляющими для них объекты управления. Успешные действия последних без управления в принципе немыслимы, особенно в том случае, когда они решают общую задачу при активном противодействии противника. В таких условиях отсутствие управления, согласованности в их действиях по цели, времени и месту неизбежно превратит их в толпу, обреченную на неминуемое уничтожение противником.

Следует отметить, что в далеком прошлом, особенно в период сравнительно малочисленных армий и ограниченных полей сражений, командиры подразделений, частей, соединений и даже главнокомандующие армиями не только управляли войсками, но и были прямыми участниками сражения. Они находились непосредственно в боевых порядках подчиненных войск и лично вели их в бой, выполняя при этом и управленческие функции, и функции воина, т. е. участвовали в уничтожении живой силы и техники врага путем применения своей физической силы и оружия.

К настоящему времени в связи с появлением массовых армий и значительным увеличением пространственного и временного размаха боевых действий положение

коренным образом изменилось. Функция управления вначале у командующих, а затем у командиров соединений, частей и даже подразделений постепенно стала не только главной, но и единственной. Для ее выполнения командиры получили в свое распоряжение необходимые органы и технические средства управления и находятся, как правило, на соответствующих пунктах управления, расположенных в боевых порядках подчиненных войск. В непосредственном уничтожении противника путем личного применения тех или иных средств поражения командиры и офицеры органов управления в современном бою обычно не участвуют. Исключением из этого являются лишь командиры мелких тактических подразделений (отделение, экипаж, взвод, рота), а также старшие начальники в тех случаях, когда они вынуждены личным примером вести за собой в атаку дрогнувшие войска или заменить у орудия, в танке и т. д. выбывших из строя солдат. Во все остальное время важнейшей и даже единственной их задачей является управление подчиненными войсками, оказание на них направляющего воздействия, необходимого для успешного выполнения боевой задачи.

В соответствии с данной структурой современных сухопутных войск строятся системы управления частей и соединений. При этом для них характерна прежде всего широко развитая **иерархия**, под которой понимается заранее установленный порядок подчинения нижестоящих органов и должностных лиц вышестоящим по строго определенным ступеням («иерархическая лестница»).

Такими ступенями являются (рис. 3): солдат — отделение (боевой расчет, экипаж) — взвод — рота (батарея) — батальон (дивизион). К вышестоящим ступеням во многих армиях относятся: бригада (полк) — дивизия — корпус — армия (группа армий) — сухопутные войска в целом. Две смежные промежуточные ступени (например, взвод — отделение; рота — взвод и т. д.) образуют звено (замкнутый контур) управления, сопряженное с вышестоящим, нижестоящим и соседними звеньями.

Такая ступенчатость в построении систем управления войсками позволяет упорядочить потоки информации, добиться организованности в действиях войск, приве-

сти в соответствие количество объектов управления в каждом звене с возможностями командира и органов управления.

«Исходными клеточками» общей системы управления войсками являются солдаты, непосредственно управляющие соответствующей боевой техникой (оружием) и с ее помощью уничтожающие противника огнем и ударом. На них в конечном итоге «замыкается» всякая система управления войсками. От их идейной закалки, морального духа, боевой выучки и всех других чисто человеческих качеств в первую очередь зависит успех действий всей системы управления. При этом сочетание солдата с боевой техникой составляет в общей системе подсистему «человек — оружие». Ее особенность состоит в том, что объектом управления здесь является не человек, а техника. Поэтому данную подсистему правильнее будет отнести к категории управления не войсками, а техникой, оружием со всеми ее особенностями. В процессе такого управления солдат оценивает цель, готовит или уточняет исходные данные для стрельбы, наводит оружие в цель, производит выстрел. При этом управление может осуществляться вручную, механическим способом, полуавтоматически или автоматически. В зависимости от способа управления в данной системе применяются различные каналы и технические средства прямой и обратной связи: зрительные, механические, проводные, радио и др. Помимо разработки программы действий приборов управления, человек всесторонне готовит весь комплекс боевых средств к применению, располагает их в нужном месте и в нужное время, контролирует работу приборов и находится в постоянной готовности взять на себя их функции в случае неисправности или по другим причинам. Такими причинами могут быть изменения в обстановке и несоответствие ей заданной ранее программы, необходимость обмануть противника, особенно если ему стала известна программа работы наших приборов. Поэтому в данном звене особо важное значение приобретает правильное сочетание интеллектуальных возможностей человека с возможностями техники.

Непосредственное управление войсками, т. е. людьми, оснащенными боевой техникой и сведенными организационно в соответствующие войсковые коллективы,

начинается с таких первичных подразделений, как отделение, боевой расчет орудия и пусковой установки, экипаж танка и т. д. Именно здесь зарождается система, в которой в качестве и органа, и объекта управления выступают люди, т. е. командир отделения (расчета, экипажа) и подчиненные ему солдаты. Для связи между ними используются, как правило, зрительные, слуховые, а иногда и технические каналы прямой и обратной связи. Налицо, таким образом, появление признаков, свойственных системе управления войсками, т. е. вооруженными людьми.

Отделение (боевой расчет, экипаж) организационно входит в качестве подсистемы в систему вышестоящего подразделения — взвода, где функции органа управления осуществляет также командир, но его управляющее воздействие обычно обращено непосредственно не на солдат, оснащенных оружием, а на командиров отделений. Командиры отделений, следовательно, выполняют функции органа управления по отношению к подчиненным солдатам и одновременно являются объектом (субъектом) управления со стороны командира взвода. Для образования каналов прямой и обратной связи здесь, кроме слуховых и зрительных сигналов, могут уже широко использоваться различные технические средства (радио, телефон и пр.). Тем самым во взводе образуется еще более сложная, чем в отделении, система — «человек (командир взвода) — техника (радио, телефон) — человек (командир отделения)» со всеми признаками, свойственными системам управления войсками. Эти признаки вновь усиливаются и углубляются на последующих ступенях «иерархической лестницы», где командиры управляют подчиненными не только лично, но и с помощью специально созданных органов управления, а также самых различных технических средств. Так, уже у командира мотострелковой роты имеется заместитель по политчасти, старшина, техник, санинструктор и водитель БТР. Кроме того, в роте может создаваться штатная или нештатная секция (ячейка) управления, обеспечивающая наблюдение за полем боя, связь с подразделениями и их снабжение. В армии США, например, в эту секцию входят помощник командира роты, сержант по связи, сержант по снабжению, ротный писарь и три радиста.

В системе управления батальона, кроме командира, имеется его заместитель по политической части и такой орган, как штаб. В армии США в этот штаб входят начальник штаба, офицеры по личному составу, по разведке, по оперативным вопросам и боевой подготовке, по тылу и связи, а также офицер-химик и другие лица. Для создания каналов прямой и обратной связи, а также для обеспечения действий системы управления в штабной роте батальона имеются специальные подразделения связи, разведки и наблюдения. Сам орган управления батальона является, следовательно, довольно сложным организмом.

Объектами управления в системе управления батальона являются мотострелковые (мотопехотные) роты, противотанковое, минометное и другие подразделения, а также подразделения, приданные батальону на период выполнения им поставленной задачи (артиллерийские, танковые, саперные и др.). Каждое из этих приданных подразделений, будучи объектом управления, в то же время имеет свой орган управления, со своими техническими средствами и специфическими методами управления. Органы управления этими подразделениями, помимо того, что они входят в состав системы управления батальона, можно рассматривать как составные звенья (подсистемы) управления того или иного рода войск и специальных войск.

Свои функции управляющая система батальона осуществляет, как правило, через командиров рот с их заместителями, а также командиров других подразделений, непосредственно подчиненных командиру батальона. Командир батальона ставит им задачи, получает от них основную часть информации об обстановке, сложившейся в полосе их действий, спрашивает с этих командиров за выполнение поставленных задач. Таким образом он воздействует на личный состав и направляет усилия подразделений на выполнение задач через подчиненных ему командиров рот, а последние в свою очередь воздействуют на командиров взводов.

В бригаде (полку) и выше основным органом управления во всех армиях считается общевойсковой штаб. Кроме штаба здесь уже имеются политорганы, начальники соответствующих родов войск, специальных войск и

служб (артиллерии, инженерной службы и др.) *. «Иерархическая лестница» тем самым получает свое развитие не только по вертикали, но и по горизонтали, образуя дополнительно подсистемы управления родами войск, специальными войсками и службами (рис. 3). При этом право принимать решение на бой в целом во всех звеньях предоставлено только командиру. Важнейшим принципом построения систем управления является, следовательно, единоначалие командира. В строгом соответствии с его решением действуют все остальные должностные лица органов управления и сами войска.

Для осуществления своих управленческих функций командиры и офицеры органов управления применяют свойственные им методы работы, располагаются на соответствующих пунктах управления и используют специально предназначенные средства управления.

Таким образом, в общей структуре войск при ведении ими боевых действий управление войсками по своей **форме** (внешнему проявлению) представляет собой не что иное, как деятельность командира, штаба, политорганов, начальников родов войск и служб. Составными элементами системы управления войсками в каждом звене являются:

а) командиры и органы управления (там, где они есть) данного звена, располагающиеся на соответствующих пунктах управления и применяющие различные технические средства и свойственные им методы работы;

б) командиры и органы управления подчиненных подразделений и частей (объекты управления) родов войск (мотострелковых, танковых, ракетных, артиллерии, войск ПВО и др.), а также специальных войск и тыла (связи, инженерных, медицинских и др.);

в) **система связи** между первыми двумя элементами с каналами прямой и обратной связи и средствами автоматизации управления.

Поскольку войска имеют иерархически построенную структуру, управляющее воздействие на солдат подчиненных подразделений со стороны командира каждого звена, начиная от взвода, осуществляется обычно не непосредственно, а через нижестоящих командиров. Последние, следовательно, являются органом управления

---

* См. Устав внутренней службы Вооруженных Сил СССР.

по отношению к своим подчиненным и объектом (субъектом) управления для вышестоящего командира и органа управления. По форме, структурной схеме управление войсками в бою, следовательно, в основном схоже с управлением в любой другой области, например, с управлением предприятием. Однако по своим целям, функциям (содержанию) и условиям их выполнения оно обладает уже более принципиальным отличием, учет которого имеет важное теоретическое и практическое значение.

Цели управления войсками в бою, его содержание и сущность

Советские Вооруженные Силы призваны надежно защищать мирный труд советского народа, строящего коммунизм, а в порядке выполнения договорных обязательств и интересы других социалистических стран от агрессивных устремлений империалистических держав. Укрепление их боевой мощи, как указал XXV съезд КПСС, остается одной из самых главных задач. Из этого следует, что первоочередной целью управления войсками нашей армии со стороны командиров и штабов всех степеней как в мирное время, так и в случае развязывания агрессором войны является постоянное поддержание на высоком уровне боевой готовности, в том числе высокого политико-морального состояния подчиненных им подразделений (рис. 4).

Следует отметить, что в некоторых официальных и неофициальных источниках поддержание высокой боевой готовности войск до последнего времени трактуется не как цель, а как отдельное мероприятие командиров и штабов, равнозначное другим мероприятиям (сбору данных об обстановке, планированию боевых действий и т. д.). Такое мнение нуждается в уточнении, поскольку оно далеко не полностью соответствует действительности, необоснованно сужает и обедняет суть боевой готовности войск и, кроме того, противоречит требованиям логики, запрещающей ставить знак равенства между целым и его частью, располагать их в одном ряду.

Чтобы устранить этот недостаток в теории, потребовалось вмешательство руководителей партии и прави-

Рис. 4. Содержание процесса управления войсками в бою

сивность, культура и условия их труда, оснащенность техникой управления, полнота и достоверность информации, количество, качество и сроки разработки документов, экономические затраты на содержание всей системы и другие могут считаться лишь как вспомогательные и дополнительные к указанным выше главным критериям, особенно к размеру потерь в личном составе своих войск, поскольку люди для нас — самый ценный «капитал» и сохранение их жизни является высшим мерилом цены победы, а следовательно, и качества управления войсками.

Такова специфика целей управления войсками в бою по сравнению с управлением в любой другой области.

Существенно отличаются в бою по сравнению с другими условиями и содержание управления войсками, т. е. те функции, которые выполняют командиры и органы управления как при подготовке, так и в ходе боевых действий для достижения перечисленных целей — поддержания высокой боеготовности войск и успешного выполнения ими полученной боевой задачи. При этом некоторые функции, свойственные другим органам, здесь хотя и сохраняют свое название, но имеют иное внутреннее содержание, а часть из них являются дополнительными, свойственными только управлению войсками. Кроме того, важно отметить, что объем работ командиров и органов управления всех звеньев при выполнении каждой функции в современном бою по сравнению с прошлым значительно возрос, а время для этого резко сократилось, что явилось следствием появления в составе войск новой боевой техники, увеличения пространственного размаха и темпов боевых действий, а также сокращения времени на подготовку боя. В отличие от прошлого командирам и штабам теперь приходится решать, например, такие новые и сложные задачи, как организация борьбы со средствами ядерного нападения противника, эффективное использование результатов ядерных ударов своих войск, организация и ведение боевых действий с применением различных средств поражения, восстановление боеспособности войск после ядерных ударов противника, организация преодоления войсками зон заражения, разрушения, и многие другие задачи.

Для подтверждения сказанного рассмотрим, как уп-

равляют войсками любой командир и орган управления в бою, какие выполняют функции (рис. 4).

Первой их функцией всегда является **сбор и обработка данных об обстановке.** В других сферах аналогичную функцию, как мы уже видели, принято называть получением органом управления информации состояния. Именно с нее начинается и процесс управления войсками со стороны любого командира и штаба. Какую бы общую или частную цель они ни имели перед собой при подготовке и в ходе боевых действий (повысить боеготовность войск, обеспечить успешное выполнение ими полученной задачи, организовать взаимодействие войск, разведку, лечение раненых и т. д.), их практическая деятельность всегда и везде начинается с получения и восприятия данных об объективной, реально сложившейся боевой обстановке. Без этого они не смогут сделать ни одного шага по пути к намеченной цели, а если его сделают, то неизбежно допустят грубые ошибки и субъективизм.

Важно отметить, что в ряде источников данная функция управления называется не сбором (получением), а добыванием данных обстановки. Такое название также нельзя признать правильным, поскольку и оно не соответствует действительности, приводит к путанице в теории и практике управления войсками. Командиры и офицеры штаба, особенно низших звеньев, сами добывают данные обстановки лишь личным наблюдением за полем боя, выполняя в этом случае разведывательные функции. Все остальные данные они именно собирают (получают) от различных источников, которые добывают их. Так, данные о противнике добывают силы и средства разведки. Они обнаруживают его объекты (цели), определяют их состав, местонахождение и т. д. Данные о радиационной обстановке и погоде определяют соответствующие приборы, о воздушных целях — радиолокационные станции и т. д. Функция же командира и штаба состоит именно в том, чтобы вовремя собрать (получить) и изучить все эти данные от соответствующих источников и умело их использовать для достижения цели боя. Если же на них полностью возложить функцию добывания данных, то такие понятия, как «управление войсками», «система управления» и др., расширяются до необозримых в теории и практике пределов.

Но дело не только в названии и значении данной функции. Главное заключается в ее специфическом содержании, которое характеризуется большим объемом, разнообразием и противоречивым характером тех данных, которые необходимы каждому командиру и органу при управлении войсками в современном бою.

Для успешного управления войсками любому командиру и органу управления требуются данные о следующих факторах, которые принято называть элементами обстановки: противник; свои войска; соседи; местность; радиационная обстановка; гидрометеорологические условия, время года и суток; экономическое состояние района боевых действий и социально-политический состав населения. В армии США отдельным элементом обстановки считается также содержание полученной от старшего начальника боевой задачи.

Собирать данные о всех перечисленных элементах обстановки в современном бою командирам и штабам приходится гораздо с большей, чем это было раньше, площади, поскольку ширина полос боевых действий и глубина выполняемых войсками задач намного увеличились. Многие из данных обстановки при современных темпах боевых действий будут быстро стареть, а некоторые из них, особенно данные о противнике будут носить неполный, противоречивый и даже ложный характер, так как противник будет стремиться всеми мерами скрыть от нас свою группировку, обмануть и ввести нас в заблуждение. Ряд важных сведений пока трудно и даже невозможно точно измерить количественно. К таким сведениям, например, относятся данные о политико-моральном и психологическом состоянии личного состава, о степени его боевой выучки, национальных особенностях, стойкости при смертельной опасности, о умственных, организаторских и волевых качествах командиров и др. Такую особенность сведений, по мнению зарубежных специалистов, особенно важно учитывать не только при принятии решения на бой и планировании боевых действий, но и при решении проблем автоматизации процессов управления войсками *.

Большим разнообразием отличаются также источники и способы получения командиром и органами управ-

---

* См. журнал «L'armee», 1968, октябрь, с. 46—49.

ления войсками данных об обстановке в бою, что рассмотрено в четвертой главе настоящего труда.

Следующей функцией управления войсками является **принятие командиром решения на бой и планирование боевых действий.**

Сущность любого решения состоит в определении цели действий и выборе сил, средств, способов и времени ее достижения. Во всякой системе управления с участием человека решение является результатом его знаний, творчества, опыта и воли. Не отрицая роли последней, все же следует указать, что воля должна базироваться на глубоком знании законов, действующих в данной среде, правильной оценке объективно сложившейся обстановки, имеющихся сил и средств, иначе неизбежен субъективизм и волюнтаризм. Волевой импульс человека полезен, когда он является отражением объективного мира. Особенно это важно при принятии командиром решения на бой, ведущийся с применением ядерного оружия, поскольку от его научной обоснованности, соответствия боевой обстановке полностью зависит не только успех выполнения войсками той или иной боевой задачи, но и жизнь подчиненных людей, а в оперативно-стратегическом масштабе — судьба страны в целом, ее общественного и политического строя. Это обусловливается тем, что бой принципиально отличается от любого другого общественного явления. Любой бой — это составная часть двустороннего процесса вооруженной борьбы, в которой противник также стремится к уничтожению наших войск. При этом современные войска — это не только ракеты, танки, пушки и другие боевые средства, но прежде всего люди, их применяющие, организационно сведенные в различные подразделения и постоянно подвергающиеся смертельной опасности. Им всегда присуще чувство страха и самосохранения. Решение командира на бой в этих условиях призвано объединить их в единое целое, обеспечить между ними четкое взаимодействие по цели, времени и месту, подчинить их действия единой воле командира. Поэтому в нашей армии решение справедливо считается основой управления войсками, а его принятие важнейшей творческой функцией и личным актом командира-единоначальника. В строгом соответствии с решением осуществляются все остальные мероприятия по управ-

лению, а также действия самих войск по выполнению боевой задачи.

С учетом сказанного можно дать следующее определение сути решения любого командира на бой: **решение на бой** — это основанный на закономерностях и принципах военного искусства, правильном уяснении полученной боевой задачи и оценке обстановки **результат творческого мышления и воли командира, определяющий цель боевых действий, силы, средства, способы и сроки ее достижения, а также задачи подчиненных.**

Важнейшим требованием к решению на бой является его научная обоснованность, то есть соответствие сложившейся и ожидаемой обстановке, полученной задаче, замыслу старшего начальника, закономерностям и принципам ведения боевых действий, закрепленным в уставах. Только в этом случае решение может быть надежной основой управления. Особенно важно, чтобы решение было неожиданным (внезапным) для противника, обосновывалось соответствующими расчетами боевых возможностей войск сторон и обеспечивало наилучшее (оптимальное) применение своими войсками средств поражения, давало наибольший эффект, нанесение максимальных потерь противнику и сокращение до минимума потерь своих войск. Решение, принятое «на глазок», не соответствующее обстановке, ведет или к постановке войскам нереальных (невыполнимых) задач, или к неполному использованию их боевых возможностей. В прошлом такие ошибки давали о себе знать постепенно и их можно было устранить в ходе боевых действий. В современном бою, особенно при ведении боевых действий с применением ядерного оружия, они могут сказаться мгновенно и чреваты гораздо более тяжелыми, чем прежде, порой непоправимыми последствиями, в том числе выходом из строя целых элементов боевого построения войск и неоправданной гибелью личного состава. Следует также отметить, что ошибочное решение на бой оказывает большое отрицательное влияние на морально-психологическое состояние личного состава подчиненных войск, подрывает у него веру в способности своего командира и возможность достижения успеха.

Кроме обоснованности, каждое решение на бой должно быть своевременно принято, позволять войскам

тщательно подготовиться к его выполнению, упредить противника в открытии огня, а также быть для подчиненных предельно ясным, исключающим различное его понимание.

Выполнение перечисленных требований к решению, особенно его оптимальности и своевременности принятия, в современных условиях значительно усложняется тем, что в отличие от прошлого время на подготовку боевых действий резко сократилось, а объем мероприятий по управлению увеличился.

Кроме повышенного значения оптимальности (обоснованности) и своевременности, решение на бой отличается от решений в другой области и тем, что его качество нельзя по известным причинам проверить на практике (прорепетировать) до начала боевых действий в абсолютно схожих с ними условиях. Эту особенность решения командира образно описал К. Симонов в своей книге «Солдатами не рождаются». Один из героев этой книги говорит: «На войне не бывает репетиций, на которых можно сыграть сперва для пробы — не так, а потом так, как надо. На войне нет черновиков, которые можно изорвать и переписать набело. Здесь все пишут кровью, все от начала и до конца, от аза до последней точки...».

Данный недостаток можно в известной мере компенсировать путем математического моделирования решения на предстоящие боевые действия и проверки (розыгрыша) его с помощью ЭВМ. Такой метод, как известно, широко применяется сейчас при принятии решений и планировании производства. Его внедрение является характерной чертой современной науки управления. Однако при принятии решения на общевойсковой бой он сопряжен со значительными трудностями, которые заключаются в следующем.

Во-первых, ряд исходных для математического моделирования данных об обстановке, особенно данные о состоянии личного состава войск сторон, не поддаются точному количественному измерению, но вместе с тем имеют важное, порой даже определяющее значение для принятия решения и достижения успеха боя. Развязав агрессивную войну во Вьетнаме, американские генералы и офицеры, как им казалось, все рассчитали и надеялись на легкую и быструю победу. Однако они потер-

пели позорное поражение, так как не учли и не могли учесть высокого морального духа и стойкости вьетнамцев.

Во-вторых, каждый новый бой никогда не бывает точной копией предыдущего, поскольку не бывает одинаковой обстановка, по которой принимается решение.

В-третьих, в современном общевойсковом бою участвует большое количество подразделений родов войск и специальных войск, резко отличающихся друг от друга своим назначением, организацией, вооружением, возможностями и способами действий.

В-четвертых, обоснованность принимаемого решения на бой приходится оценивать не по одному какому-либо критерию, а сразу по нескольким различным по характеру показателям, как-то: ожидаемый ущерб противника, предотвращенные или возможные потери своих войск, расход материальных средств и времени на выполнение боевой задачи, захват (удержание) местности, а также социально-политические последствия предстоящих боевых действий.

В-пятых, в боевой обстановке лучшего успеха нередко может добиться тот командир, который с чисто математической точки зрения примет менее обоснованное, но зато неожиданное для противника решение. Еще А. В. Суворов говорил: «Удивить — победить» — и этот афоризм имеет глубокий смысл и в современных условиях. Бой — это прежде всего противоборство умов, борьба интеллектов. За голыми цифрами и любой формулой каждый командир должен видеть живых людей, свои войска и противостоящего им противника, порой умного и коварного, знающего нашу тактику, наш «алгоритм» принятия решения и ведения боя.

Таким образом, командиру при принятии решения на бой приходится сталкиваться со многими противоречиями, основными из которых являются противоречия: между необходимостью иметь научно обоснованное решение и трудностью получить все необходимые для этого данные обстановки и создать математическую модель предстоящего боя; между необходимостью сокращения сроков принятия решения и возросшим объемом требуемой для этого исходной информации, на сбор, обработку и изучение которой приходится расходовать значительное время; между требованием простоты, ясности и краткости решения и большим объемом командной информа-

ции, которую необходимо довести на основе решения до подчиненных; между количеством возможных потерь противника и своих войск и расходом для этого материальных средств и времени; между захватом (удержанием) местности и социально-политическими последствиями боевых действий, которые предстоит вести при выполнении принимаемого решения; между объективными и субъективными факторами, влияющими на содержание решения.

Практика и теоретические исследования показывают, что для успешного разрешения всех этих и других противоречий при принятии решения на бой необходимы прежде всего тесное сочетание логических и математических методов, а также глубокие знания и опыт командира, его умение творчески мыслить, мужество, решительность, сильная воля, развитая интуиция, предвидение хода предстоящих боевых действий, хитрость, способность пойти на обоснованный риск и взять на себя ответственность за его последствия. В решении командира, таким образом, как в фокусе, концентрируются его идейно-политические, философские, математические и чисто военные знания, а также опыт, искусство и субъективные морально-волевые качества, которые нередко будут играть важную роль в достижении успеха боя. Математика и вычислительная техника при этом являются лишь мощным «инструментом», повышающим творческие возможности, искусство офицеров по принятию обоснованного решения.

Принятие командиром решения на бой неразрывно связано с таким понятием, как планирование боевых действий войск. Это и с логической, и с технической точек зрения единый и неразрывный процесс. Принципиально ошибочным является встречающееся иногда в печати мнение о том, что вначале будто бы командир принимает решение на бой и лишь потом штаб начинает планировать боевые действия. Такое мнение не соответствует действительности и на практике неизбежно ведет к волоките, потере времени, бюрократизму, обилию ненужных документов и т. д.

Сущность планирования боевых действий состоит в определении последовательности, способов и сроков выполнения полученной задачи, а также необходимых для этого количества и группировки войск, порядка их вза-

имодействия, всестороннего обеспечения и управления ими. Из этого следует, что когда командир принимает решение на бой, т. е. намечает замысел действий, боевые задачи подчиненным войскам с определением, какого противника, где и когда они должны разгромить, где нанести главный удар, как построить боевой порядок, как поддерживать взаимодействие по задачам, рубежам (объектам) и времени, то тем самым он уже делает не что иное, как планирует боевые действия, причем выполняет основные задачи планирования. Именно поэтому решение является основой планирования.

После принятия решения процесс планирования не начинается, а продолжается и завершается. При этом штаб и начальники родов войск и служб под руководством командира конкретизируют и детализируют отдельные элементы решения, особенно те, которые касаются способов и сроков действий войск, порядка их взаимодействия и обеспечения, обосновывают их необходимыми расчетами и дополнительными данными обстановки. Если такой возможности нет (например, при отсутствии времени), то они ограничиваются только принятием решения. По этим соображениям термин «планирование боя и операции» часто употребляется только тогда, когда речь идет о работе командиров и органов управления высших звеньев, начиная от дивизии. Но это не значит, что командиры рот, батальонов и полков не имеют своих планов боя. Их решения на бой, зафиксированные в памяти или отображенные на карте (схеме) и детально «разыгранные» с подчиненными на местности, — это и есть их планы, модели предстоящих боевых действий.

Планирование боевых действий войск, так же как их взаимодействие и управление ими, является объективной необходимостью, закономерностью подготовки и ведения любого боя. Она вытекает из действия закона диалектической взаимосвязи и взаимозависимости, существующей в природе и обществе, особенно там, где действует коллектив людей, пусть даже самый маленький (отделение, боевой расчет и т. д.). Ни один командир не может игнорировать данной, как и любой другой закономерности. Их роль может состоять лишь в том, чтобы глубоко познать и умело использовать каждую закономерность. Правильное понимание объективной и субъек-

тивной стороп управления войсками — важнейший методологический исходный пункт в решении всех проблем управления, и прежде всего принятия решения на бой и планирования боевых действий.

Резкой грани между принятием решения на бой и планированием боевых действий, следовательно, нет и быть не может. Разница бывает лишь в степени детализации тех или иных вопросов: в решении они обычно отражаются в более общем виде, чем при дальнейшем планировании.

Принятое командиром решение на бой становится законом для подчиненных после того, как оно стало им известно. Поэтому следующими после принятия решения и планирования боя функциями командира и органов управления являются **доведение боевых задач до войск и организация их взаимодействия.** Обе эти функции по своей сути также неразрывно связаны между собой. Отдавая боевой приказ или распоряжение подчиненным войскам и указывая в них, какого противника, где и когда они должны разгромить, командир тем самым уже в известной мере согласовывает их усилия и действия по цели, времени и месту, что и составляет суть организации взаимодействия. Однако, как показал опыт Великой Отечественной войны, только постановки задач войскам недостаточно для достижения их тесного и непрерывного взаимодействия. Кроме того, полезно дать им дополнительные указания о том, как они должны действовать при выполнении своих задач с тем, чтобы оказывать друг другу взаимную помощь и согласованными усилиями успешно выполнять общую боевую задачу.

Такие указания в годы минувшей войны отдавались обычно после того, как подчиненные командиры получили задачи, приняли и доложили свои решения старшему начальнику. В современном бою вследствие резкого сокращения сроков на его подготовку такая последовательность работы не всегда будет возможна. Чаще всего командир, например, батальона вынужден будет давать подчиненным указания по взаимодействию сразу после постановки им боевых задач. Обе эти функции поэтому тесно связаны не только по своему смыслу, но и по времени выполнения.

Следующей функцией управления при подготовке боя

является организация всестороннего обеспечения боевых **действий.** Цель этой функции состоит в том, чтобы создать подразделениям родов войск необходимые условия для успешного выполнения ими своих боевых задач по разгрому противника. Объектом управления при ее осуществлении являются в основном подразделения специальных войск и тыла. Данная функция также отличается от аналогичной функции в других сферах управления своим разнообразием и сложностью. По взглядам командования современных армий, основными видами обеспечения боевых действий в любом, в том числе батальонном, звене управления являются: разведка, защита от ядерного оружия, охранение, маскировка, инженерное, тыловое (в том числе медицинское) и техническое обеспечение. В армии США большое внимание, кроме того, уделяется такому виду обеспечения, как радиоэлектронная борьба. В высших звеньях ряда армий специально организуется гидрометеорологическое и топогеодезическое обеспечение боевых действий. К видам обеспечения, на наш взгляд, целесообразно отнести и комендантскую службу, поскольку она также преследует цель обеспечить организованное передвижение и действия войск, а также порядок в их расположении.

Особенно важно иметь в виду, что для организации каждого из перечисленных видов обеспечения объективно необходимо иметь дополнительные (специальные) данные об обстановке, на основе общего замысла командира на бой определить по данному виду обеспечения задачи и поставить их исполнителям.

Исключительно важной функцией управления войсками в бою, пронизывающей все остальные функции, является **организация и проведение политической работы** с личным составом. Ее специфические задачи в бою (по сравнению с другими условиями) состоят в том, чтобы обеспечить формирование у каждого офицера, сержанта и солдата крепкого морального духа, глубокое понимание ими и проведение в жизнь политики КПСС и Советского правительства, поддержание высокой боеготовности войск, знание личным составом цели и характера ведущейся войны и своей конкретной задачи, укрепление его психологического состояния, уверенности в успехе, смелости и наступательного порыва. Она призвана воспитывать у воинов верность присяге, ненависть к врагу,

бдительность, чувство коллективизма и взаимной выручки, укреплять единоначалие и дисциплину, популяризировать героизм, умелое использование техники, стремление выполнить задачу, несмотря ни на какие трудности, вплоть до самопожертвования. Вместе с тем целью политработы является забота об обеспечении личного состава всем необходимым для боя и жизни. Составной частью политработы является борьба с буржуазной идеологией, воспитание личного состава в духе интернационализма, боевого содружества с армиями других социалистических стран.

Особо следует остановиться на такой специфической функции управления в бою, как **подготовка войск к боевым действиям.** Опыт Великой Отечественной войны показал, что кроме постановки войскам задач очень важно провести с командирами, штабами и подразделениями родов войск и специальных войск занятия и тренировки по их выполнению в условиях, максимально приближенных к условиям предстоящих боевых действий. Конечно, при современных сроках возможности для проведения таких занятий и тренировок будут весьма ограниченными из-за недостатка времени, но забывать и полностью исключать их не следует.

Командиры и органы управления должны использовать малейшую возможность для того, чтобы добиться твердого знания боевой задачи и способов ее выполнения каждым офицером, сержантом и солдатом. Еще А. В. Суворов учил, что каждый солдат должен знать свой маневр. Следуя этому завету, командиры и штабы всех степеней в годы Великой Отечественной войны никогда не жалели времени для того, чтобы потренировать личный состав в выполнении предстоящей боевой задачи в условиях, максимально приближенных к действительности. Так, при подготовке наступления с форсированием реки командиры и штабы частей 72-й стрелковой дивизии 42-й армии Ленинградского фронта в январе 1943 г. отрабатывали с личным составом такие вопросы, как порядок использования переправочных средств, захват и закрепление плацдарма на противоположном берегу реки, организация и поддержание взаимодействия стрелковых подразделений с артиллерией и инженерными войсками *.

* Архив МО СССР, ф. 397, оп. 9247, д. 12, л. 1—55.

Оценивая значение подобных занятий и учений, командующий 2-й гвардейской армией при разборе Силезской операции отмечал: «За 15—20 дней до начала операции мы начали проводить совместные учения... Впоследствии, в период совместных рекогносцировок, офицеры родов войск были очень довольны и приятно удивлены тем, что они вместе готовились на занятиях и вместе пойдут в бой. Они знали друг друга, у них вырабатывалось известное доверие и взаимопонимание, а это было весьма ценным для боя».

Разумеется, подготовка войск к бою не ограничивается только занятиями, учениями и тренировками. Она тесно связана с мероприятиями по обеспечению войск всем необходимым для боя и жизни, а также с их перегруппировкой, занятием и оборудованием исходных позиций и т. д. Четких границ функция подготовки войск к бою, следовательно, иметь не может.

Не меньшую специфику имеет и такая функция, как **организация** самого **управления войсками.** При выполнении данной функции в боевых условиях на основе решения командира на бой обычно осуществляются следующие основные мероприятия:

а) определяется и создается соответствующая система пунктов управления, устанавливаются их состав, техническое оснащение, места и время развертывания, инженерное оборудование, организуются их охрана и оборона, намечается порядок перемещения в ходе боевых действий и восстановления в случае выхода того или иного пункта из строя;

б) организуется работа должностных лиц на пунктах управления с точным определением, кто, что, где, когда и как должен делать;

в) организуется связь с подчиненными войсками, вышестоящим штабом, соседями и взаимодействующими подразделениями и частями, а также скрытое управление войсками (СУВ).

Наконец, важной функцией управления является **контроль** за готовностью войск к боевым действиям с оказанием им необходимой помощи. Главная его цель состоит в том, чтобы каждый солдат, сержант и офицер точно знал свою задачу в предстоящем бою и был во всех отношениях готов к ее успешному выполнению путем применения вверенной ему техники. По своему со-

держанию контроль включает не что иное, как изучение фактического состояния дел в войсках, принятие на основе такого изучения решения на устранение выявленных недостатков и доведение до подчиненных соответствующих распоряжений (задач).

Таково основное содержание и специфика функций управления войсками при подготовке боевых действий.

Управление войсками в ходе боевых действий является не чем иным, как прямым продолжением рассмотренных выше функций управления, осуществляемых при подготовке боя. В его основе лежит проведение в жизнь принятого решения с внесением необходимых коррективов по мере изменений конкретно складывающейся в ходе боя обстановки.

Так, при управлении войсками в ходе боевых действий командир и органы управления для того, чтобы поддерживать на высоком уровне или восстановить утраченную боеспособность войск и добиться успешного выполнения ими полученной боевой задачи, делают не что иное, как продолжают собирать и изучать данные о реально складывающейся обстановке; уточняют в соответствии с ней ранее принятое решение, а при резких ее изменениях принимают новое решение; доводят до подчиненных уточненные или новые задачи, поддерживают непрерывное взаимодействие войск; руководят осуществлением мероприятий по обеспечению боевых действий и политработе; обеспечивают непрерывность управления войсками и восстанавливают его в случае нарушения; осуществляют контроль за ходом боевых действий с оказанием необходимой помощи войскам в выполнении ими своих задач. Дополнительно к этому они изучают опыт ведущихся боевых действий с тем, чтобы использовать его в дальнейшем для повышения боеспособности своих войск.

Как видно, по своему содержанию (названию функций) управление войсками в ходе боевых действий принципиально не отличается от управления при их подготовке. При этом из всех перечисленных функций главными, всегда обязательными, устойчивыми и в практике постоянно повторяющимися функциями являются сбор и обработка данных об обстановке, принятие по ней решения и доведение задач до исполнителей. Какая бы общая или частная цель ни преследовалась при управ-

лении как во время подготовки, так и в ходе боевых действий, командир и орган управления для ее достижения объективно вынуждены иметь и изучить соответствующие данные об обстановке, принять решение и поставить задачи исполнителям.

Если все остальные функции и мероприятия могут носить эпизодический характер и являются как бы обеспечивающими, то **исключение из цикла управления хотя бы одной из трех названных главных функций неизбежно приведет к нарушению управления, а следовательно, и к срыву выполнения задачи.**

Особенно многократно и часто эти функции приходится повторять командирам низших тактических звеньев. Взять, к примеру, батальонное звено. Свою задачу в наступлении батальон может выполнить за сравнительно короткое время, после чего получит новую задачу. Следовательно, в течение суток боевых действий командиру батальона придется несколько раз оценивать данные обстановки, принимать новое решение и ставить задачи подчиненным, не считая уточнения решения в ходе выполнения каждой очередной задачи.

Таким образом, на основе анализа структуры системы, целей и содержания управления войсками при подготовке и в ходе боевых действий можно дать следующее определение его сущности: **управление войсками в бою представляет собой основанную на законах вооруженной борьбы и принципах военного искусства целенаправленную деятельность командира, штаба, политорганов, начальников родов войск и служб по поддержанию высокой боевой готовности подчиненных подразделений, подготовке их боевых действий и направлению усилий на успешное выполнение боевой задачи в ходе боя путем эффективного применения имеющихся сил и средств.** При этом среди многих функций управления как при подготовке, так и в ходе боевых действий важнейшими являются: сбор и изучение данных обстановки, принятие и уточнение командиром решения на бой и доведение задач до исполнителей.

Данное определение сущности управления войсками не противоречит формулировкам, изложенным в официальных источниках. Оно лишь конкретизирует их и указывает, кто, кем, на основе чего, с какой целью и каким путем управляет войсками в бою с учетом его специ-

фики. Вместе с тем это определение полностью соответствует философскому и кибернетическому пониманию сущности всякого управления как информационного процесса, включающего получение, хранение, преобразование и выдачу информации. Его не только теоретическое, но прежде всего практическое значение состоит в том, что оно указывает офицерам всех степеней, работникам науки и техники главное, решающее звено во всей большой цепи мероприятий по управлению. **Если офицеры с помощью новейших технических средств (в том числе автоматизированных) добьются того, что они всегда будут знать реальную обстановку, быстро принимать обоснованное решение и своевременно ставить задачи исполнителям, то все главные современные проблемы управления войсками можно будет считать решенными.**

Современные требования к управлению войсками *

Приведенное нами определение сущности управления войсками в бою и его специфика станут еще более обоснованными, если мы дополнительно к целям и содержанию рассмотрим условия управления и вытекающие из них особые требования к нему, т. е. его основные качественные и количественные характеристики, свидетельствующие о том, насколько командир и органы управления способны уверенно ориентироваться в обстановке, принимать целесообразное решение на бой, своевременно и грамотно ставить боевые задачи, доводить их до подразделений, организовывать взаимодействие, всесторонне обеспечивать действия войск, твердо и настойчиво проводить в жизнь принятое решение.

Из всех условий, определяющих требования к управлению войсками, наибольшее влияние всегда оказывают применяемые воюющими сторонами средства поражения и характер боевых действий. Вполне очевидно, что наиболее сложные условия для управления будут при подготовке и в ходе боевых действий с применением всего арсенала современных средств поражения,

---

* В первом издании труда данный вопрос рассмотрен во II главе «Развитие теории и практики управления войсками», которая в настоящем издании исключена в связи с выходом в свет книги: Попель Н. И., Савельев В. П., Шеманский П. В. Управление войсками в годы Великой Отечественной войны. М., Воениздат, 1974.

в том числе ядерного оружия и обычных средств. Их мы и возьмем за основу для исследования, поскольку если управление будет отвечать предъявляемым к нему требованиям в таких сложных условиях, то оно тем более будет успешным при бое без применения ядерного оружия.

При подготовке и ведении боевых действий с применением ядерного оружия и современных обычных средств управляемые войска могут оказаться в весьма трудном положении. В результате ядерных ударов противника они могут в короткий срок (почти мгновенно) понести невиданные в прошлых войнах потери. Не исключено, что их организационная целостность и боевой порядок будут нарушены. Вслед за ядерными ударами они, как правило, будут атакованы большой массой танков, мотопехоты на бронированных боевых машинах, боевых вертолетов и другой техники противника. На местности образуются обширные зоны радиоактивного заражения, разрушения, затопления и пожаров. Личный состав может получить большие дозы облучения и подвергнуться небывалому ранее морально-психологическому потрясению, особенно в начале войны, когда он еще не будет иметь опыта в ведении боевых действий с реальным применением ядерного оружия.

В таких условиях важнейшим требованием к управлению войсками является **высокая боевая готовность всех звеньев и всей системы управления.** Суть данного требования состоит в постоянной готовности командиров и органов управления всех степеней взять на себя управление подчиненными войсками буквально с первых минут после получения сигнала боевой тревоги или внезапного нападения агрессора, обеспечить успешное выполнение боевой задачи в любой сложной обстановке.

Из данного определения видно, что высокая боевая готовность системы управления является одним из важных факторов боеготовности войск в целом. При этом надо заметить, что готовность системы управления и связи должна идти с некоторым опережением общей готовности подразделений, предшествовать ей, быть выше и мобильнее ее. Выполнение этого требования может быть достигнуто путем своевременной и полной укомплектованности органов управления грамотными, высококвали-

фицированными кадрами; правильной научной организации работы в штабах; умелого размещения, рассредоточения и тщательной маскировки пунктов управления; всестороннего технического оснащения штабов; эффективного использования средств автоматизации управления войсками; обеспечения гибкости и высокой живучести системы связи, ее помехозащищенности; четкой организации боевого дежурства; натренированности органов управления в выполнении функциональных обязанностей в сложных условиях, в быстром восстановлении нарушенного взаимодействия и управления войсками.

Приведенные выше условия подготовки и ведения боевых действий, особенно их острый, напряженный и упорный характер, по-новому предъявляют к управлению войсками и такое требование, как его **твердость**, под которой понимается способность всех без исключения офицеров и прежде всего командиров принять смелое решение, настойчиво провести его в жизнь, удержать в своих руках руководство подчиненными, сохранить организованность и добиться выполнения боевой задачи в любой сложной обстановке. Для этого офицеры должны, кроме знаний и навыков, обладать исключительным мужеством, решительностью, смелостью, большой силой воли и выдержкой, способностью пойти на обоснованный риск, правильно и быстро мыслить при большом морально-психологическом напряжении, оказать мобилизующее и организующее воздействие на людей. Боевой опыт учит, что малейшие их колебания и нерешительность, частое и необоснованное изменение задач войскам по трудно уловимым нитям неизбежно доходят до подчиненных и оказывают на них отрицательное влияние. Твердость управления, следовательно, характеризуется в основном личными (субъективными) качествами офицера, которые измерить как-то количественно, то есть ввести какой-то коэффициент стойкости человека, вряд ли возможно, хотя такие попытки иногда встречаются. Вместо таких попыток, пожалуй, лучше сосредоточить главные усилия на воспитании у офицеров высоких качеств в системе их обучения.

Однако твердость управления нельзя понимать так, что командир должен упрямо, вопреки логике и здравому смыслу придерживаться ранее принятого решения.

Современный бой характерен более частыми и резкими, чем в прошлых войнах, изменениями обстановки. В таких условиях нельзя надеяться, что бой будет автоматически развиваться точно по ранее намеченному плану. В него неизбежно потребуется вносить коррективы, уточнения. Управление поэтому должно быть не только твердым, но и **гибким.** При этом под гибкостью управления понимается способность командира своевременно уточнить прежнее решение, а если обстановка резко изменилась, то найти силу воли и отказаться от него, принять новое решение, перестроить систему управления и методы своей работы в соответствии с новыми условиями обстановки. Требование гибкости управления, следовательно, относится не только лично к командиру, но и ко всей системе управления. Для этого командиры и органы управления должны иметь надежную связь с войсками, всегда чувствовать «пульс боя», постоянно знать обстановку, своевременно реагировать на ее изменения, упреждать их и предотвращать возможные осложнения.

Однако гибкость управления нельзя отождествлять с нерешительностью командира, ведущей к частым и необоснованным изменениям принятого решения и отданных войскам распоряжений. Последние, как свидетельствует опыт войн, всегда вредно сказываются на управлении войсками и выполнении ими боевой задачи.

Большое значение в современном бою приобрело и такое требование к управлению, как его **непрерывность** или устойчивость, достигающаяся живучестью системы управления и заключающаяся в ее способности обеспечить бесперебойную связь с войсками, постоянное знание командиром и штабом обстановки и возможность с их стороны оказывать необходимое влияние на ход боевых действий имеющимися силами и средствами.

Значение данного требования возросло в связи с тем, что по сравнению с прошлым намного увеличились возможности противника по поражению наших пунктов управления ядерным и обычным оружием, а также по нарушению нашей связи радиопомехами. Кроме того, поддержание непрерывного управления затрудняется возросшими темпами современных боевых действий, длительным нахождением пунктов управления в движении, увеличившимися расстояниями между ними. В таких условиях непрерывность управления обеспечивается прež-

де всего активной разведкой, устойчивостью связи, высокой живучестью и мобильностью пунктов управления.

Основным количественным критерием непрерывности управления может быть время, в течение которого отсутствует связь с войсками и поэтому командир и штаб не могут получать данные об обстановке и доводить задачи до подчиненных. При современных темпах боевых действий это время в батальонном звене не может превышать нескольких минут, так как в противном случае наступающие подразделения могут продвинуться на такое расстояние, которое затруднит принятие командиром решения, особенно на нанесение по противнику огневого удара без опасности поражения своих подразделений.

Кроме того, непрерывность управления может характеризоваться вероятностью выхода из строя пунктов управления в результате применения по ним различных средств поражения противника, временем на их восстановление и вероятностью нарушения связи радиопомехами.

Не меньшее значение в современном бою имеет и такое требование к управлению, как его **скрытность.** Суть данного требования состоит в сохранении от противника в тайне всех проводимых мероприятий по управлению. Его нарушение при современных средствах разведки и поражения противника также может привести к тяжелым последствиям. Основными критериями скрытности управления являются вероятность обнаружения противником наших пунктов управления, перехвата и раскодирования переговоров и передач по средствам связи.

Чтобы обеспечить скрытность управления, необходимы высокая бдительность всего личного состава; строгий режим и четкий порядок использования средств связи, особенно при ведении переговоров по радио; ограничение круга лиц, участвующих в разработке планирующих боевых документов, и бережное их хранение; скрытное размещение и перемещение пунктов управления, соблюдение мер маскировки.

Эффективность и высокое качество управления войсками в решающей степени зависит от такого требования, как **оперативность** в работе командиров и органов управления, под которой понимается их способность

все свои функции выполнять быстро, с упреждением противника и вместе с тем полно и качественно. В первую очередь это касается сбора сведений об обстановке, принятия по ней решения и доведения задач до подчиненных с тем, чтобы предоставить им как можно больше времени для подготовки боевых действий.

Данное требование обусловливается характером современных боевых действий, которые отличаются от прошлых своей повышенной динамичностью, более частыми, быстрыми и резкими изменениями обстановки, скоротечностью. В минувшей войне войска наступали с темпом в среднем 1—2 км/час и передвигались пешком со скоростью 4—5 км/час. В таких условиях запаздывание, например, данных об обстановке на 1—2 часа было в известной мере допустимым даже в тактических звеньях управления, поскольку за это время резких изменений в обстановке обычно не происходило. К тому же командиры всех степеней вплоть до командующего войсками фронта могли лично наблюдать за ходом боевых действий, если не во всей полосе, то на главном направлении.

Совершенно иное положение в этом отношении сложилось теперь, когда объем работ по управлению значительно возрос, а время на их выполнение резко сократилось. Борьба за экономию и выигрыш времени, не только часов, но минут и даже секунд, при управлении стала неумолимым требованием боевой действительности, первостепенной проблемой управления. Время, затрачиваемое на осуществление каждого мероприятия по управлению, является одним из критериев способности органов управления справиться со сложной задачей управления войсками в современном бою.

Особенно высокая оперативность необходима при организации борьбы со вновь обнаруженными ракетно-ядерными средствами и ядерной артиллерией противника, поскольку время их пребывания на стартовых (огневых) позициях будет исчисляться всего несколькими минутами. При обнаружении их нашей РГ в момент развертывания за эти минуты командир должен получить данные, оценить их, принять решение, поставить задачи своим средствам поражения, те в свою очередь должны подготовиться к выполнению задачи и нанести удар по противнику. В случае промедления противник может уп-

редить их в нанесении удара и уйти из занимаемого района.

Следовательно, основным количественным критерием (показателем) оперативности управления может быть время, затрачиваемое командиром и штабом данного звена на один цикл управления, т. е. на получение и изучение данных обстановки, принятие по ней обоснованного решения и постановку задачи исполнителям. Это время, естественно, должно быть как можно меньшим с тем, чтобы предоставить максимум времени на подготовку войск к выполнению задачи, обеспечить упреждение противника в нанесении удара и эффективное применение своими войсками средств поражения. Его конкретная продолжительность в каждом отдельном случае и в каждом звене должна иметь свой предел, превышение которого (при прочих равных условиях) приведет к срыву или неполному выполнению полученной задачи. Такую предельно допустимую продолжительность одного цикла принято называть критическим временем управления.

Естественно, что для разных родов войск критическое время будет различным. Одно дело, например, при управлении зенитными подразделениями во время отражения налета воздушного противника, где критическое время управления измеряется несколькими секундами, и другое — при управлении тыловыми подразделениями, где оно нередко будет допустимо до нескольких часов.

В любом случае это время не должно сокращаться за счет качества управления, особенно за счет обоснованности принимаемого решения и нарушения скрытности. Поспешность, поверхностное решение вопросов не совместимы с понятием оперативности управления.

Для достижения высокой оперативности управления без ущерба его качеству первостепенное значение имеют высокий профессиональный уровень подготовки командиров и офицеров органов управления, их организаторские способности, умелое использование ими новейших средств механизации и автоматизации процессов управления, а также применение точных расчетов и наиболее эффективных методов работы.

Таковы основные требования к управлению войсками, определяемые современными условиями подготовки и ведения боевых действий. Все они находятся в тесной

взаимосвязи и зависимости и невыполнение хотя бы одного из них может привести к срыву выполнения боевой задачи.

Характерные стороны управления войсками в бою

Рассмотренные нами цели, содержание и условия управления войсками в бою свидетельствуют, что оно носит многосторонний характер.

Из всех сторон управления войсками в бою прежде всего следует отметить его **идейно-политическую** сторону, суть которой состоит в тесном сочетании чисто военного руководства с политическим, с проведением в жизнь господствующей в данной стране идеологии и политики, воздействием на подчиненных людей не только административными, но и политическими методами (пропагандой, агитацией, воспитанием, убеждением и др.).

Данная сторона управления имеет, конечно, место и в других областях общественной жизни. «...Без правильного политического подхода к делу, — учил В. И. Ленин,— данный класс не удержит своего господства, *а следовательно,* не сможет решить и *своей производственной задачи*» *. Однако при управлении войсками в военное время эта сторона приобретает особый характер в связи с тем, что всякая война, по определению основоположников научного коммунизма, является продолжением политики заинтересованных в ней держав и разных классов другими, именно насильственными средствами, а основным содержанием и главным способом достижения политических целей всякой войны является вооруженная борьба. Это значит, что при управлении войсками в бою офицер любой армии проводит в жизнь политику своего класса и правящей партии путем применения предоставленных в его распоряжение сил и средств поражения и выработанных способов разгрома войск противоположной стороны. В основе такого управления лежит всегда принцип партийности, классового и государственного подхода к решению практических задач. Всякие разговоры в буржуазной прессе о нахождении их офицеров вне политики ничего общего не имеют с действительностью. Любая армия яв-

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 42, с 279.

ляется орудием государства. Каждый офицер буржуазной армии всегда защищает интересы буржуазии, проводит в жизнь ее идеологию и политику, направленную на подавление революционного движения внутри своей страны и порабощение народов других стран. Любая буржуазная теория управления поэтому является неотъемлемой составной частью буржуазной идеологии и политики.

Принципиально иной характер идейно-политическая сторона управления войсками носит в Советской Армии и в армиях других социалистических стран. Здесь каждый офицер является проводником в жизнь идеологии и политики Коммунистической партии. Вся его деятельность направлена на защиту мирного труда советского народа и народов других социалистических стран от агрессии империализма, а также на укрепление братства и интернациональной дружбы с народами всех стран. Для этого он обязан глубоко изучать марксистско-ленинскую теорию, знать политику партии и правительства, разъяснять ее подчиненным, обладать такими чертами ленинского стиля руководства, как высокая идейность и убежденность в торжестве дела коммунизма, политическая зрелость и чутье. Партийность советского офицера, следовательно, означает, что любое дело, каждый свой шаг и действия подчиненных офицер должен оценивать с точки зрения интересов КПСС, Советского государства, советского народа. «...Надо,— учил В. И. Ленин, — всеми силами добиваться того и строжайше следить за тем, чтобы партийность была *не словом* только, *а делом*» *.

Практическое воплощение данной стороны управления войсками в нашей армии обеспечивается руководящей ролью КПСС в строительстве Вооруженных Сил и хорошо налаженной партийно-политической работой.

Второй стороной управления войсками в бою является **морально-психологическая** сторона. Она тесно связана с идейно-политической стороной, является как бы ее продолжением и дополнением. Суть данной стороны состоит в том, что при управлении войсками каждый советский офицер кроме отмеченных выше идейности и

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 19, с. 110.

политической зрелости должен обладать сам и воспитывать у своих подчиненных высокие морально-психологические качества, особенно такие, как беспредельная преданность Родине и ненависть к ее врагам; интернациональность; способность стойко переносить все тяготы и лишения боевой жизни, большое моральное, психологическое и физическое напряжение; активность; взаимная выручка; презрение к смерти, готовность пожертвовать своей жизнью во имя спасения других; уверенность в мощи вверенного им оружия и способностях командира. Важно также добиваться психологической совместимости воинов в воинских коллективах между собой и с боевой техникой, учитывая тот факт, что применение большинства современной техники в бою (орудия, танка, пусковой установки и т. д.) связано с усилиями коллектива и зависит от психологической стойкости каждого воина.

В целом данная сторона управления войсками обязывает каждого офицера всегда помнить завет В. И. Ленина о решающей роли для достижения победы морального духа войск. Для выполнения этого завета офицеру необходимы глубокие знания не только марксистско-ленинской теории, но и педагогики, психологии, а также умение обучать и воспитывать подчиненных, учитывать их морально-психологическое состояние при решении практических задач управления войсками.

Третью сторону управления войсками составляет **социально-правовая** сторона. Она обусловлена тем, что любой воинский коллектив (отделение, боевой расчет, взвод, рота, батарея и т. д.) и в целом Вооруженные Силы являются неотъемлемой частью, ячейкой нашего социалистического общества, а каждый воин — гражданином Советского Союза. «Советская Армия, — говорил Л. И. Брежнев на XXIV съезде КПСС, — часть нашего народа, живущая с ним одной жизнью. Военная служба у нас — это не только школа боевого мастерства. Это в то же время хорошая школа идейной и физической закалки, дисциплинированности и организованности» *. Си-

---

* Материалы XXIV съезда КПСС. М., 1971, с. 81.

стема управления войсками является поэтому по своей природе социальной системой.

В связи с этим для совершенствования управления войсками важное значение имеет знание и творческое применение офицерами (с учетом специфики военного дела) законов общественного развития, а также тех мер, которые в свете решений съезда партии принимаются в стране по улучшению управления в других областях. Марксистско-ленинская теория и наука управления обществом являются методологической основой теории управления войсками. Еще в первые годы существования Советской власти В. И. Ленин писал: «Опыт, который проделала Советская власть в деле военного строительства, не может быть рассматриваем как опыт изолированный... Строительство нашей армии только потому могло привести к успешным результатам, что оно создавалось в духе общего советского строительства...» *.

Данный вывод В. И. Ленина в современных условиях, когда в стране широким фронтом развернута работа по улучшению управления общественной жизнью, приобрел повышенное значение. В решениях партии каждый офицер может найти много ценного для своей практической работы по управлению войсками. Особо важное значение имеет использование в управлении войсками последних достижений науки и техники управления.

Кроме того, данная сторона управления обязывает каждого офицера не только в мирное, но и в военное время быть образцом и воспитывать подчиненных в духе строгого соблюдения советских законов, правил социалистического общежития и требований воинских уставов, присяги, укреплять дисциплину, организованность, коллективизм, помня, что именно в коллективе прежде всего формируются личность воина как защитника государства и гражданина, его отмеченные выше идейно-политические и морально-психологические качества. Даже малейшее нарушение в бою командиром или его подчиненным требований закона, уставов и приказа старшего начальника недопустимы. Командиру Родина доверила самое ценное свое достояние — людей, от жизни или смерти которых зависит судьба их родных и близких. Человек, воин — существо общественное, поэтому управ-

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 40, с. 76—77.

ление им всегда носит социальный характер и предполагает применение соответствующих социальных и правовых норм и методов воздействия на него.

Важно также учитывать и то, что от состояния управления во многом зависит настроение людей, их отношение к своему долгу и приказу командира. Л. И. Брежнев отмечал на XXIV съезде КПСС, что четко налаженное управление помогает создать хорошую, деловую обстановку в коллективах, вызывает рост инициативы людей. И, наоборот, «ничто так не расхолаживает людей, как факты непродуманных решений, головотяпства или бюрократизма отдельных работников...» *.

Всякая требовательность в выполнении законов и положений уставов должна сочетаться с отеческой заботой офицера о подчиненных, вежливым обращением с ними, уважением к их человеческому достоинству. Управленческие отношения в обществе, в том числе в войсках, — это прежде всего отношения между людьми с их чисто человеческими качествами и этими отношениями также необходимо руководить, оказывать на них полезное воздействие. Грубость, оскорбительное обращение, «железо в голосе» офицера никогда не способствовали успешному управлению, не укрепляли, а наоборот, подрывали его авторитет среди подчиненных, что неизбежно сказывалось на успехе боевых действий.

Наконец, важно отметить, что социально-правовая сторона управления войсками обязывает каждого офицера при принятии им решения на бой учитывать, к каким социально-политическим последствиям приведет его выполнение, какое влияние окажут эти последствия не только на свой коллектив, но и на общественное мнение, на отношение к нашей армии советского народа и народов других стран.

Четвертой важной стороной управления войсками является **организационно-методическая** сторона. Она также тесно связана с предыдущими и требует от каждого офицера высоких организаторских способностей, взыскательности, владения передовыми методами в работе, умения все мероприятия по управлению осуществлять быстро и вместе с тем качественно, на основе научной

---

* Материалы XXIV съезда КПСС. М., 1971, с. 66.

организации труда. Особенно важно умение офицера опять-таки работать с людьми, сплотить их в дружный боевой коллектив, создать в нем здоровую деловую обстановку, мобилизовать их на успешное выполнение полученной боевой задачи, несмотря ни на какие трудности и опасность. «...Для успешного управления, — отмечал В. И. Ленин, — необходимо, *кроме* умения убедить... умение *практически организовать*. Это — самая трудная задача...» *. В другом месте он подчеркивал, что «всякая работа управления требует особых свойств. Можно быть самым сильнейшим революционером и агитатором и совершенно непригодным администратором» **. Нельзя забывать также о физиологических и эстетических аспектах управления, направленных на создание нормальных условий для труда и отдыха, сохранение здоровья людей, повышение культуры управленческого труда.

Наконец, исключительно важное значение имеет **военно-техническая** сторона управления войсками в бою. Ее суть состоит в твердом владении и умелом использовании офицерами чисто военных знаний, какими являются законы военной науки, закономерности и принципы военного искусства, зафиксированные в уставах и наставлениях, свойства боевой техники и техники управления, организация, боевые возможности и тактика своих войск и войск противника, а также в умении и практических навыках офицеров непосредственно из области управления. Особо следует остановиться на важном значении знаний и навыков офицеров в использовании новейших технических средств управления, появившихся в результате научно-технического прогресса. Без них успешное управление в современном бою немыслимо. Они, и в первую очередь радиоэлектронные устройства, составляют «нервную систему» современных войск.

Все рассмотренные нами основные стороны управления войсками в бою находятся в тесной взаимосвязи и диалектическом единстве. Это требует от офицерских кадров глубоких и комплексных знаний из области различных наук, исследующих соответствующие аспекты

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 36, с. 173.
** Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 40, с 215.

управления: научного коммунизма, философии, политэкономии, социологии, права, военной науки, математики, кибернетики, психологии, педагогики, научной организации труда, а также умелого сочетания различных методов управления: идейно-политических, социальных, правовых, административных, логических и математических.

В целом современное управление войсками предстает перед нами как диалектическое единство науки и искусства. Закономерности вооруженной борьбы и принципы военного искусства проявляются не сами собой, а через творческую деятельность офицеров. Бытующее в прошлом мнение о том, что военное дело не столько умовое, сколько волевое глубоко ошибочно. Не отрицая большой роли волевых качеств командира, все же следует помнить, что всякая его воля должна базироваться на трезвом уме, глубоких знаниях. Ошибочным является утверждение известного американского генерала М. Риджуэя о том, что «вследствие разнообразия человеческих характеров, разного уровня боевого опыта управление войсками скорее является искусством, чем наукой» *. Необходимость тесного сочетания науки и искусства при управлении со всей глубиной доказали история, опыт, который научно обобщил В. И. Ленин. «...Чтобы управлять,— учил В. И. Ленин,— нужно быть компетентным, нужно полностью и до точности знать все условия производства, нужно знать технику этого производства на ее современной высоте, нужно иметь известное научное образование» **. Данный завет вождя полностью относится и к офицерским кадрам. Их деятельность при управлении в современном бою во многом схожа с деятельностью ученого.

Перечисленные стороны и условия управления войсками предъявляют к нему высокие требования, выполнение которых во всех современных армиях считается первоочередной проблемой. Для ее успешного решения изыскиваются различные пути, основные из них составляют: дальнейшее развитие теории управления войсками и повышение на этой основе уровня подготовки офицер-

---

* «United States naval institute Proceedings», 1967, November, p. 30.

** Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 40, с. 215.

ских кадров по вопросам управления; совершенствование структуры органов управления и системы управления войсками в целом; оснащение органов и пунктов управления новыми, в том числе автоматизированными техническими средствами управления; улучшение стиля и методов работы командиров и органов управления при выполнении своих функций на базе новых технических средств.

Глава вторая

ОРГАНЫ, ТЕХНИЧЕСКИЕ СРЕДСТВА И ПУНКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОЙСКАМИ

1. ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОЙСКАМИ

Организационная структура современных органов управления сложилась в процессе исторического развития вооруженных сил под влиянием изменений средств и способов борьбы, численности и организации войск, а также технических средств управления. В ходе этого развития изменялись требования к управлению войсками, расширялся круг задач органов управления, возрастал объем их работы, а это в свою очередь вынуждало совершенствовать их организационную структуру, приводить ее в соответствие с новыми требованиями и задачами.

Процесс совершенствования организационной структуры органов управления так же, как и самих войск, происходит непрерывно и осуществляется под непосредственным руководством КПСС. Еще в 1918 г. в Постановлении ЦК партии определялось, что «политика военного ведомства, как и всех других ведомств и учреждений, ведется на точном основании общих директив, даваемых партией в лице ее Центрального Комитета и под его непосредственным контролем» *.

---

* В. И. Ленин и Советские Вооруженные Силы. М., Воениздат, 1967, с. 128.

Требования, предъявляемые к органам управления

Органы управления успешно справятся со своими возросшими задачами только в том случае, если их организационно-штатная структура, уровень сколоченности и подготовленности, методы работы и техническое оснащение будут в полной мере соответствовать характеру современного боя. Органы управления окажутся способными обеспечивать надежное управление войсками в любой обстановке, если они отвечают следующим требованиям: находятся в постоянной готовности к руководству подчиненными войсками; способны выполнить в короткие сроки возлагаемые на них задачи; имеют число подчиненных (должностных лиц, органов управления, подразделений), соответствующее нормам управляемости; являются малочисленными, подвижными, простыми по своей структуре; обеспечивают развертывание системы пунктов управления; имеют в своем составе специалистов по родам войск и службам; сохраняют оправданное соотношение числа офицеров и сержантов (рядовых).

Среди этих требований важнейшее значение имеет поддержание органов управления в постоянной готовности к руководству подчиненными войсками, поскольку они являются основным элементом системы управления. Данное требование предъявлялось к органам управления и раньше. Во всех армиях всегда стремились иметь в мирное время такую организацию органов управления, которая по возможности мало отличалась бы от организационно-штатной структуры военного времени. В этом случае при возникновении войны не требовалось производить перестройку органов управления: они могли немедленно приступить к выполнению своих задач. В современных условиях, когда неизмеримо возрастает значение внезапности возникновения войны, такое требование приобрело новое значение. Оно сводится к тому, что готовность органов управления, а следовательно, и всей системы управления должна быть выше боевой готовности войск. Только при соблюдении данного условия командир и штаб в состоянии своевременно и качественно организовать предстоящие действия подчиненных войск.

Высокая боевая готовность войск, а значит, и органов

управления, указывал начальник Генерального штаба Вооруженных Сил СССР, означает «такое их состояние, которое обеспечивает выполнение задач по отражению ударов агрессора в любой момент и в самых сложных условиях обстановки, быстрое нанесение сокрушительных ответных ударов по врагу и успешное ведение последующих действий» *.

Такая готовность органов, как и системы управления в целом, достигается осуществлением комплекса мер, в числе которых важнейшее значение имеют: обеспечение высокого морально-политического состояния личного состава; укомплектование органов управления подготовленными офицерами и оснащение их современными техническими средствами управления и передвижения; натренированность органов управления в выполнении функциональных обязанностей, обеспечение высокого уровня их полевой выучки и сколоченности; научная организация работы в штабах.

В связи с развитием средств вооруженной борьбы, увеличением размаха и динамичности боевых действий резко возросли объем и содержание задач управления войсками и вместе с тем сократились сроки на их выполнение. Поэтому органы управления должны быть способны решать все задачи в короткие сроки, отводимые на организацию боевых действий.

В решении этой проблемы, наряду с высокой подготовкой офицеров, важное значение приобретает научно обоснованное определение состава и структуры органов управления. При расчете их учитываются также нормы управляемости, т. е. допустимое максимальное число подчиненных (должностных лиц, органов управления, подразделений, частей), которыми в состоянии эффективно управлять командир и штаб. Данная норма не является единой для всех инстанций, она зависит от содержания и сложности выполняемых подчиненными задач, степени предоставления им самостоятельности, места нахождения этих лиц в бою, наличия с ними связи и т. д.

В результате исследования в нашей стране и за рубежом установлено, что в любой сфере управления один начальник (руководитель) может эффективно направ-

---

* «Коммунист Вооруженных Сил», 1973, № 6, с. 16.

лять деятельность в среднем 5—10 непосредственно подчиненных ему лиц *. Излишнее увеличение количества подчиненных одному лицу создает ситуацию «неуправляемости». Подчиненный не получает своевременно задач и указаний о содержании работы и остается вне поля зрения командира (начальника). При этом нужно учитывать, что командир, как правило, имеет кроме постоянных связей значительное число временных связей (управление приданными и поддерживающими подразделениями, поддержание контакта с взаимодействующими подразделениями, управление разведывательными органами и т. д.). Все это уплотняет занятость командира, увеличивает его нагрузку.

Обоснованное определение нормы управляемости вытекает из расчета возможностей органов управления. Нарушение этого требования ведет к снижению эффективности управления. Для подтверждения можно привести пример из практики Великой Отечественной войны. В конце 1941 г. были сокращены корпусные управления: из всех имевшихся управлений оставалось только шесть. В результате такой реорганизации общее количество соединений и отдельных частей, входивших в армию, достигло 16—18. Опыт наступательных операций, проведенных зимой 1941—1942 гг., показал серьезные трудности в управлении войсками армии такого состава. Возникла необходимость восстановления корпусного звена управления, что и было осуществлено в дальнейшем.

Особое значение приобретает и другое требование — иметь органы управления малочисленными и подвижными. Уже в ходе наступательных операций Великой Отечественной войны штабы дивизий вынуждены были перемещаться по нескольку раз в день, с тем чтобы быть ближе к войскам и обеспечивать непрерывное управление подчиненными частями. В современном бою, когда наступление ведется в более высоких темпах, командиру потребуется значительно чаще производить смену мест расположения и быть готовым управлять войсками в движении и с коротких остановок.

Не вызывает сомнения, что в этих условиях наиболее пригодными окажутся немногочисленные и высокопо-

* См. Качалина А. Н. Научная организация управленческого труда — оргпроектирование. М., «Экономика», 1973, с. 241.

движные органы управления. Опыт убеждает в том, что чем больше состав органов управления, тем сложнее организация их перемещения и размещения, тем больше опасность обнаружения, а следовательно, и уничтожения их противником. При этом следует учитывать и такое немаловажное обстоятельство, как взаимосвязь между составными элементами структуры органов управления в процессе работы. Обычно, чем больше людей принимают участие в выполнении работы, объединенной единой целью, тем сложнее становится организация их деятельности, тем больше времени занимают различного рода согласования, обсуждения и взаимная информация.

В теории и практике некоторые должностные лица считают, что основным путем повышения оперативности управления является увеличение численности органов управления. На самом же деле причина запаздывания с выполнением мероприятий по управлению и перегрузки отдельных исполнителей чаще всего состоят в недостаточно четкой организации работы органов, малоэффективном использовании ими технических средств управления и в применении устаревших, не отвечающих современным требованиям методов работы.

Помимо перечисленных требований, важное значение имеет обеспечение высокой экономичности. В. И. Ленин считал необходимым сделать аппарат управления максимально экономичным, изгнать из него всякие следы излишества. Основными направлениями в повышении экономичности являются: упрощение структуры и уменьшение численности органов управления, максимальное сокращение обслуживающего и обеспечивающего персонала. Такие мероприятия могут привести к сокращению расходов на непосредственное содержание управленческого аппарата, на его подготовку, обслуживание, к уменьшению затрат транспортных средств и средств связи.

Однако сокращения органов управления, производимые без научно обоснованных расчетов, ничего, кроме вреда, принести не могут. Состав их зависит от масштаба войскового организма и объема работы. Эти положения с учетом других требований кладутся в основу определения состава органов управления. Для этого устанавливается объем работы, подлежащий выполнению в различных условиях обстановки, берутся проверенные нормы затраты времени на выполнение каждой работы с

использованием передовых методов и имеющихся технических средств и в результате многократных расчетов по различным вариантам определяется состав органов управления. Решение данной задачи выполняется с помощью математических методов анализа. Объективный подход к определению численности аппарата и структуры органов управления — одно из условий, обеспечивающих эффективность управления.

Состав и структура органов управления должны обеспечивать четкое, непрерывное, квалифицированное управление войсками в любой обстановке. При этом в основу определения структуры берется оправдавший себя принцип разделения труда по видам работы (специальностям) при строгом распределении функций и задач между должностными лицами. Такой подход к построению органов управления позволяет исключить параллелизм и дублирование в работе, четко разграничить сферы действия и вместе с тем облегчает организацию управления войсками, способствует повышению оперативности в работе. Наличие разных органов управления, отвечающих за определенный вид работы, положительно сказывается на скорости прохождения информации. Большой поток информации, который вливается в систему управления, как бы расчленяется по рукавам и тем самым обеспечивается в короткие сроки его переработка. Конечно, такое решение при отсутствии должной организованности в работе может привести к параллелизму, особенно в сборе данных обстановки, медлительности и задержке в выполнении тех работ, в которых участвуют исполнители от разных органов управления. Но наличие у каждого органа управления своих специфических задач и у каждого должностного лица определенных функциональных обязанностей не ставит непроходимой стены во взаимоотношениях внутри органов управления и дополняется готовностью офицеров выполнять обязанности других исполнителей в порядке взаимозаменяемости.

Органы управления являются одним из основных объектов воздействия со стороны противника. Выход из строя любого звена управления создает дополнительные трудности в поддержании устойчивого руководства войсками. Одним из путей обеспечения надежности управления является наличие такого состава органов уп-

равления, который обеспечивает одновременное развертывание системы пунктов управления и позволяет восстанавливать их в случае выхода из строя.

В связи с тем, что боевые действия ведутся совместными усилиями родов войск и обеспечиваются специальными войсками и службами, органы управления должны осуществлять квалифицированное руководство ими. В составе органов управления общевойсковых частей возникает необходимость иметь специалистов по родам войск, специальным войскам и службам.

По взглядам иностранных армий, наиболее оправдана так называемая стандартизация организационной структуры войск и органов управления, отказ от излишней их разнотипности. Так, в основных армиях стран НАТО все дивизии — пехотные, механизированные, бронетанковые, аэромобильные — имеют одинаковую организацию органов управления.

Нельзя не отметить и такое требование, предъявляемое к органам управления, как обеспечение оправданного соотношения числа офицеров и сержантов (рядовых). Писарь, чертежник — это незаменимые помощники офицеров штаба. От качества их работы зависит также уровень культуры в оформлении боевой документации и сокращение сроков на планирование боевых действий. В тех органах управления, где нарушена пропорция между офицерами и сержантами (рядовыми), офицеры вынуждены значительную часть времени затрачивать на техническую работу — подготовку для передачи телеграмм, склеивание топографических карт, перенесение обстановки с одной карты на другую, считывание напечатанного текста, подготовку схем и т. д., в то время как эти работы могли быть с успехом выполнены сержантами и солдатами, имеющими определенные навыки, опыт и некоторую подготовку. Поэтому нельзя рассматривать всякое сокращение обслуживающего персонала как новый шаг на пути к созданию небольших штабов и не видеть тех отрицательных последствий, к которым оно приводит.

Роль и задачи командира в управлении войсками

При создании организационной структуры органов управления за основу берется принцип единоначалия. Цен-

тральной фигурой управления является командир. Этот принцип, сложившийся на опыте длительного развития органов управления, особенно большое значение приобретает в современных условиях, когда боевые действия развиваются в исключительно высоких темпах, отличаются предельной напряженностью и резкими изменениями обстановки. В этих условиях только командир-единоначальник, облеченный большими правами, способен обеспечить централизованное управление и направить усилия подчиненных на успешное выполнение поставленной задачи. Не теряют своего значения ленинские указания о том, что в военном деле больше, чем где-либо, необходимо строжайшее единство действий больших масс людей, подчинение их воли воле одного человека.

Командир осуществляет управление войсками и несет полную ответственность за выполнение ими поставленных задач. В своей практической работе он опирается на штаб и другие органы управления. Они помогают ему организовать боевые действия и постоянно управлять войсками в ходе боя.

Командир принимает решение на бой, ставит боевые задачи подчиненным, организует взаимодействие и дает указания по партийно-политической работе, организации управления и всестороннего обеспечения боевых действий. Насколько принятое им решение будет соответствовать сложившейся обстановке, покажет результат выполнения войсками задач. Умение и способность принимать в короткие сроки обоснованные решения — основной показатель оперативно-тактической зрелости командира. Здесь, по выражению М. В. Фрунзе, должно проявляться умение из «множества разнообразных методов и средств избрать в каждом данном случае наиболее подходящий. Военная теория не может дать ему никакого шаблонного решения; она может служить лишь руководящим, направляющим началом» *.

Наполеон сравнивал дарование полководца с квадратом, в котором основание — воля, высота — ум. Квадрат будет квадратом только при том условии, если основание равно высоте, или другими словами, ум и воля равны. Если воля превышает ум, полководец будет действо-

---

* Фрунзе М. В. Избранные произведения М., Воениздат, 1965, с. 83—84.

вать решительно и мужественно, но мало разумно; в другом случае у него будут хорошие идеи и планы, но не хватит мужества и решительности их осуществить.

С полным основанием можно сказать и так: успех в бою приносит воля, соединенная с профессиональным мастерством, чувством высокой личной ответственности командира за выполнение задачи, проявлением творчества, разумного риска, с настойчивыми поисками способов, ведущих к победе. Нельзя ожидать от командира волевых настойчивых действий по преодолению трудностей на пути к цели боя, если он слабо знает тактику, боевые возможности оружия и техники, противника, не имеет опыта в командовании. «Современный руководитель,— отмечал Л. И. Брежнев на XXV съезде партии,— должен органически соединять в себе партийность с глубокой компетентностью, дисциплинированность с инициативой и творческим подходом к делу. Вместе с тем на любом участке руководитель обязан учитывать и социально-политические, воспитательные аспекты, быть чутким к людям, к их нуждам и запросам, служить примером в работе и в быту» *.

На основе решения командира организуется работа подчиненных ему органов управления, направленная на качественную подготовку войск к выполнению предстоящей задачи.

В современных условиях, в связи с оснащением войск ядерным оружием и другими средствами поражения командиры всех степеней получили значительно большую возможность влиять на ход боя, навязывать противнику свою волю и создавать выгодную для своих войск обстановку. Вместе с тем нельзя не учитывать, что аналогичные возможности появились и у противника. В этих условиях успех будет на стороне того, кто не только знает сложившуюся обстановку, но и умеет предвидеть ее развитие, способен быстро реагировать на происходящие события и тем самым упреждать противника в действиях. Всякое неоправданное выжидание, пассивность командира, боязнь ответственности за принятие решения неизбежно ведут к поражению. Бесспорно, командир обязан быть расчетливым, но вместе с тем готовым пойти на обоснованный риск.

---

* Материалы XXV съезда КПСС. М., 1976, с. 70.

Маршал Советского Союза К. К. Рокоссовский в своей книге «Солдатский долг» приводит убедительный пример из практики управления войсками в ходе Курской битвы: «К исходу третьего дня сражения почти все фронтовые резервы были втянуты в бой, а противник продолжал вводить все новые и новые силы на направлении своего главного удара... Чем удержать его? И я решился на большой риск: послал на главное направление свой последний резерв — 9-й танковый корпус генерала С. И. Богданова, который располагался в районе Курска, прикрывая город с юга» *. Ввод в сражение резерва сыграл большую роль в исходе битвы. Такой риск — это показатель зрелости командира, умение его в критический момент трезво оценить обстановку, выбрать из всех возможных вариантов тот, который принесет наибольший успех.

Пойти на риск — это не значит действовать опрометчиво, принимать скороспелые решения, без глубокого анализа обстановки и расчетов, без твердой веры в успех. Всякая ошибка командира в современном бою может привести к тяжелым, порою непоправимым последствиям.

В ходе выполнения боевой задачи войска могут оказаться в тяжелом положении. В этих условиях командир должен находиться вместе с подчиненными ему подразделениями, лично влиять на ход боевых действий и своей выдержкой, силой воли, спокойствием и разумной настойчивостью служить примером для всего личного состава. Если же войска не добились успеха, от командира требуется терпение, мужество и расчетливость. Недопустимо, чтобы командир, не разобравшись в обстановке и не установив истинных причин задержки с выполнением задачи, спешил обвинить своих подчиненных во всех неудачах, производил замену одних лиц другими, изменял свое решение, отменял прежние и ставил новые задачи подразделениям. Такая поспешность чаще всего не приносит пользы и к тому же порождает путаницу и неразбериху в действиях подчиненных. Командир должен проявлять настойчивость в достижении поставленной цели, трезво оценивать сложившуюся обста-

---

* Рокоссовский К. К. Солдатский долг. М., Воениздат, 1968, с. 223.

новку и принимать решения без спешки, но быстро, в короткие сроки.

Исключительное значение в работе командира имеет плановость, основанная на трезвом учете времени и реальных возможностей подчиненных органов управления и войск. Он должен всегда четко знать, что, когда, с кем, каким способом предстоит сделать. Без такого плана командир не в состоянии работать с перспективой, мысленно опережая события, он постоянно будет не успевать сделать к сроку то, что требуется. Чем меньшим временем располагает командир, тем с большей тщательностью следует подходить к отбору вопросов, которые предстоит решать ему лично. Умение отличить основное от второстепенного — важная черта командира. «Вы должны таким образом, — советовал В. И. Ленин, — освободить себя от суматохи и сутолоки, кои *всех нас губят,* обеспечить себе возможность спокойно подумать над работой *в целом...*» *. Видеть главное не значит, что можно не обращать внимание на второстепенное, иначе «мелочи» станут существенным тормозом в работе. В этой связи большое значение приобретает такая черта стиля работы командира, как целеустремленность, умение находить в работе решающее звено, на котором следует сосредоточивать свои основные усилия. Здесь ярко проявляется необходимость владения марксистско-ленинским диалектическим методом мышления, который позволяет изучать явления не изолированно, а во взаимосвязи и находить среди многих явлений решающие.

Жизнь убеждает, что, каким бы подготовленным и тактически грамотным ни был командир, он один не в состоянии руководить подчиненными войсками. Тот командир, который пытается все вопросы, большие и малые, решать единолично, распыляет силы, теряет время и в результате не успевает сделать в срок главное. Особенно это справедливо для современных условий, когда намного увеличился объем работы по управлению войсками, а время на ее выполнение резко сократилось. В этих условиях с особой силой проявляется необходимость умелого использования командиром в работе подчиненных органов управления. Только совместными усилиями можно в сжатые сроки всесторонне оценить

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 44, с. 366.

обстановку, изыскать наилучшие пути использования имеющихся сил и средств и тем самым обеспечить единоличное принятие решения. Умение командира опереться на своих заместителей, штаб, на партийную и комсомольскую организации, способность сплотить и организовать людей на решение стоящих задач составляет одно из важнейших качеств командира-единоначальника. Сам принцип единоначалия предполагает высокую идейность и партийность командира, его активное личное участие в воспитательной работе, строгую требовательность к себе и подчиненным.

Отсюда особое значение приобретает умение командира устанавливать правильные, деловые взаимоотношения с подчиненными. Бесспорно, для того чтобы управлять людьми в бою, командиру нужна сильная воля, твердый характер. Но эти полезные качества становятся своей противоположностью, если они проявляются в виде грубости, оскорбительных действий и выражений, унижающих человеческое достоинство подчиненных. Брань, крики — это не показатель требовательности и принципиальности командира, а скорее свидетельство его невоспитанности и низкой культуры.

Личный состав уважает тех командиров, которые наряду со строгой требовательностью проявляют заботу о подчиненных, ценят их достоинство и честь. Об этом убедительно пишет Герой Советского Союза С. А. Неустроев, командовавший батальоном, который штурмовал рейхстаг. «В поведении, поступках и привычках командира дивизии чувствовалось благородство, уважение к подчиненным. Мы не знали случая, чтобы он оскорбил, унизил достоинство солдата или командира, которых постигла неудача в бою. В самой тяжелой обстановке он не терял самообладания и выдержки» *.

Для умелого управления войсками недостаточно знать боевой опыт минувших войн; не всегда выручит и командирская интуиция в подходе к решению возникающих вопросов. От каждого командира требуется подлинно научный подход, основанный на применении объективных законов материалистической диалектики с учетом конкретных форм их проявления в условиях вооруженной

---

* Неустроев С. А. Путь к рейхстагу М., Воениздат, 1961, с. 11.

борьбы. Научный подход командира к руководству войсками предполагает глубокую и всестороннюю обоснованность принимаемых решений, умелое использование достижений науки, возможностей техники и передового опыта. Тот командир окажется на уровне современных требований, который обладает развитым чувством нового, умеет вовремя отбросить отжившее, устаревшее и смело поддержать передовое, прогрессивное, хотя только нарождающееся.

Из всех качеств командира основным является его подготовленность к умелому выполнению в полном объеме своих обязанностей, ибо «никакая добросовестность, никакая партийная авторитетность не заменит того, что является в данном случае основным, именно: знания дела...» *.

В. И. Ленин особенно ценил «организаторов, людей с трезвым умом и с практической сметкой, людей, соединяющих преданность социализму с уменьем без шума (и вопреки суматохе и шуму) налаживать крепкую и дружную совместную работу большого количества людей...» **

Следовательно, успешно справиться со своими большими и сложными обязанностями может командир, который служит образцом высокой идейности, организованности, имеет глубокие знания по военной теории, средствам борьбы, владеет современными методами управления войсками.

Штаб — основной орган управления. Командир осуществляет управление подчиненными войсками лично и через штаб. На штаб возлагаются в современном бою сложные задачи. Среди них одно из первых мест по своему значению занимает поддержание постоянной боевой готовности войск и органов управления к выполнению предстоящей задачи. Для ее решения штаб должен иметь четкие и проверенные данные о состоянии и положении своих войск, их укомплектованности, обеспеченности, знать, в чем они нуждаются, чего недостает им и что нужно сделать, чтобы повысить их боевую готовность. Такие данные штаб получает не только из отчетов и донесений подчиненных штабов, но также путем личного

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 45, с. 447.

** Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 36, с. 193

наблюдения за действиями войск, общения офицеров штаба с командирами подразделений, бесед с офицерами, сержантами и солдатами.

Своевременно анализируя эти сведения, штаб в состоянии, не ожидая получения конкретной боевой задачи, своевременно предусмотреть эффективные мероприятия, направленные на устранение тех недочетов, которые в той или иной мере снижают боеготовность войск. Неослабное внимание уделяет штаб поддержанию пунктов управления в постоянной боевой готовности, наличию связи, знанию должностными лицами установленных сигналов.

Обязанностью офицеров штаба является активное участие в партийно-политической работе, в воспитании личного состава и формировании у него высоких морально-боевых качеств.

С получением боевой задачи штаб выполняет значительную часть работы по планированию боя, а также обеспечивает доведение задач до исполнителей. Выполняя работы по планированию и организации боя, офицеры штаба подготавливают данные и расчеты, необходимые командиру для принятия решения; участвуют в организации взаимодействия; планируют и осуществляют основные мероприятия по всестороннему обеспечению боевых действий; организуют связь с подчиненными, взаимодействующими подразделениями, соседями и вышестоящим штабом; уточняют все вопросы, связанные с оснащением, размещением и перемещением пункта управления в ходе боевых действий. Одновременно с этим офицеры штаба организуют контроль за работой подчиненных штабов и за подготовкой войск к выполнению предстоящей задачи.

Для умелого управления войсками необходимо в первую очередь отчетливо знать истинную обстановку, в которой оказались войска при выполнении поставленной задачи. Учитывая, что обстановка быстро меняется, штаб непрерывно заботится о добывании, сборе, изучении и обобщении данных о противнике, своих войсках, соседях, характере местности, радиационной обстановке, гидрометеорологических условиях, экономическом состоянии района боевых действий и социально-политическом составе населения.

На основе глубокого обобщения и анализа данных

обстановки штаб подготавливает выводы и предложения по использованию имеющихся сил и средств и в соответствии с решением командира осуществляет планирование боевых действий и проводит в жизнь намеченные мероприятия по организации боя. Вместе с этим офицеры штаба своевременно, не ожидая запросов, согласно табелю представления срочных донесений, а также при резких и неожиданных изменениях обстановки докладывают данные в вышестоящий штаб, информируют о них другие органы управления и соседей. В этом случае отпадает необходимость вышестоящему штабу запрашивать у подчиненных доклады и донесения об обстановке.

Своевременное получение данных и быстрое доведение задач до войск немыслимо без устойчивой связи. Тем более, что противник предпримет ряд мер, чтобы дезорганизовать управление нашими войсками. Поэтому постоянной заботой штаба в любых условиях остается умелая организация связи, принятие надежных мер защиты радиоэлектронных средств от помех противника, повышение живучести системы связи в целом.

В период подготовки и ведения боевых действий одной из задач штаба является ведение учета личного состава, вооружения, боевой техники и транспорта. Данные об укомплектованности войск обычно поступают в штаб в очередных донесениях и сводках. В тех же случаях, когда неожиданно произошли резкие изменения в составе подразделений, об этом доносится немедленно. Новым моментом в работе штаба стал учет доз радиоактивного облучения.

Являясь основным органом управления войсками, штаб обеспечивает согласованную работу всех органов управления, направляя их усилия на выполнение решения командира.

Успешное выполнение офицерами штаба своих задач зависит от их профессиональной подготовленности, опыта, деловой сработанности с командиром и другими должностными лицами органов управления. Что касается их подготовленности и личных качеств, то здесь на первый план выдвигается высокая идейная убежденность, партийная принципиальность, способность руководствоваться в своих действиях интересами партии и государства, честность, скромность, взыскательность к себе, правиль-

ное понимание критики и самокритики. В той же мере офицеру штаба должны быть присущи дисциплинированность, исполнительность, способность проявлять самостоятельность и творчество. Исключительно велика в этом роль **начальника штаба,** являющегося первым заместителем командира. Уже в батальонном звене он доводит решение командира и его указания до всех должностных лиц управления, привлекает их к совместной разработке наиболее важных вопросов и мероприятий по организации и обеспечению боевых действий. В свою очередь они докладывают начальнику штаба все основные данные о положении и состоянии подчиненных им подразделений и согласовывают с ним все планы по их использованию в бою. Только при условии самой тесной и согласованной работы, а также здоровых взаимоотношений между всеми должностными лицами создаются нормальные условия для функционирования системы управления войсками в целом.

Поэтому начальник штаба выступает в роли организатора работы всего управления. От его подготовленности, опыта, умения направить работу подчиненных зависит слаженная и согласованная работа всех органов управления и тем более штаба. Личная организованность, способность найти в каждый момент то звено цепи, которое решает успех дела, мобилизовать все силы на достижение основной цели характеризует начальника штаба как руководителя коллектива.

Уже в годы Великой Отечественной войны на начальника штаба возлагалась ответственность за поддержание высокой боевой готовности войск и органов управления, организацию и обеспечение непрерывной связи с подчиненными и взаимодействующими войсками, вышестоящим штабом и соседями, за состояние разведки, организацию комендантской службы, охранения и осуществление мероприятий по всем другим видам обеспечения. Только начальнику штаба предоставлялось право отдавать от имени командира распоряжения всем лицам, подчиненным командиру, а в случаях, не терпящих отлагательств, самостоятельно вносить изменения в решения, принятые подчиненными командирами. Такое право обязывает начальника штаба ко многому и в первую очередь к обстоятельному знанию не только решения командира, но и его предположений, наметки действий на слу-

чай возможных изменений обстановки. Правильные взаимоотношения командира и начальника штаба, их сработанность, понимание друг друга с полуслова — важнейшее условие создания деловой обстановки, организованной работы всех органов управления.

В своих воспоминаниях о войне Маршал Советского Союза С. С. Бирюзов так пишет о начальнике штаба: «Командующий должен верить в своего начальника штаба, как в самого себя. Без этого работать нельзя. Начальник штаба — это не просто исполнитель. Он — один из самых близких помощников командующего, и непременно с творческим складом ума и характера. Со своим аппаратом на основе общего замысла командующего начальник штаба обдумывает все детали дела и готовит мотивированные предложения. С помощью его осуществляется контроль за исполнением приказов и обеспечивается управление войсками» *.

Высокое положение, которое занимает начальник штаба в управлении войсками, обязывает его: всегда знать задачи, поставленные подразделению старшим начальником и командиром, положение, состояние и возможности своих подразделений и противника, количественное и качественное соотношение сил и средств; сложившуюся радиационную обстановку и ее влияние на выполнение задачи; быть готовым в любое время сделать выводы из оценки обстановки, дать предложения по решению, определить мероприятия по обеспечению боевых действий и организации управления.

Наряду с этим, важнейшей обязанностью начальника штаба является руководство подчиненными офицерами. Он направляет их работу, помогает им, учит, как нужно выполнять свои задачи, следит за своевременным представлением ими донесений и различных отчетов о боевой деятельности.

Несмотря на свою большую организаторскую работу, он сам выполняет наиболее сложные задачи. В процессе планирования начальник штаба непосредственно работает вместе с командиром по принятию решения, производит расчет времени на организацию боевых действий, разрабатывает те важнейшие боевые документы,

---

* Бирюзов С. С. Когда гремели пушки. М., Воениздат, 1962, с. 147.

которые обычно требуют согласования между различными органами управления.

Но каким бы подготовленным ни был начальник штаба, он один не в состоянии вовремя выполнить все задачи штаба. В своей работе он опирается на своих помощников — офицеров штаба. От степени их подготовленности к выполнению своих обязанностей, зависит успех работы штаба в целом. Отсюда важнейшей задачей начальника штаба является обучение и воспитание офицеров штаба, совершенствование методов их работы, повышение слаженности штаба как основного органа управления войсками. Не вызывает сомнения, что успешно справляются с обязанностями начальника штаба только высококвалифицированные, идейно закаленные, творчески мыслящие офицеры, деятельность которых служит образцом коммунистического отношения к выполнению своего долга.

Начальники родов войск и служб. В частях, в отличие от управления батальона, помимо командира и штаба, имеются начальники родов войск и служб, а также партийно-политический аппарат *. Заместители командира по политической и технической части, тылу, начальники артиллерии, противовоздушной обороны, инженерной и химической службы, начальник службы ракетно-артиллерийского вооружения, начальники медицинской, финансовой, бронетанковой, автомобильной, продовольственной и вещевой служб, горючего и смазочных материалов — каждый из них выполняет определенный вид работы и несет ответственность за боеготовность подчиненных ему подразделений и выполнение ими задач. Свои обязанности они выполняют, основываясь на решении командира и согласовывая свои действия с общевойсковым штабом. В объеме своих прав и обязанностей начальники родов войск и служб готовят расчеты боевых возможностей подчиненных им сил и средств, на основе решения командира планируют действия подразделений родов войск и специальных войск, доводят задачи до исполнителей и руководят подчиненными подразделениями и службами.

Исключительно велика роль **партийно-политического**

---

* См. Устав внутренней службы Вооруженных Сил СССР.

аппарата в управлении войсками, в воспитании у личного состава высоких морально-боевых качеств, дисциплинированности, организованности и высокой ответственности за выполнение своих обязанностей в бою. В процессе морально-политической подготовки происходит формирование у личного состава марксистско-ленинского мировоззрения, политической зрелости, преданности партии и Родине. Высокая коммунистическая идейность и убежденность — основа моральной стойкости воинов, духовный источник наших побед. Выработка этих качеств у личного состава находится в центре внимания партийно-политического аппарата.

В ходе подготовки и ведения боя партийно-политический аппарат работает в тесном контакте с командиром и штабом. Стало непременным правилом, когда заместители командиров по политчасти, секретари партийных организаций присутствуют при отдаче командиром боевого приказа и организации взаимодействия войск. При необходимости они дают указания командирам подразделений по организации партийно-политической работы, разъясняют личному составу важнейшие документы ЦК КПСС и Советского правительства, приказы Верховного Главнокомандования, обращения Военного совета, а также доводят информационные сводки о ходе боевых действий, добиваются от всех воинов четкого понимания ими своих задач в бою. Если позволяет обстановка в подразделениях, они организуют проведение партийных и комсомольских собраний, популяризируют самоотверженные действия воинов. Основные усилия политоргана сосредоточиваются на решающих участках, от которых зависит успех боя.

Успешное выполнение обязанностей и задач всеми органами управления во многом зависит от их организованности и четкости в работе, умения в любой обстановке сохранять спокойствие, выдержку и вместе с тем проявлять принципиальность и требовательность к личному составу подразделений и нижестоящих штабов. Вся их работа в современных условиях должна проходить в высоком темпе, с затратой минимального времени на выполнение каждой задачи. Ушли в прошлое времена, когда органы управления могли сутками заниматься планированием боевых действий, разрабатывать большое количество громоздких документов. Сейчас нужны

новые методы в работе, другой подход к выполнению стоящих перед ними задач.

Эффективное использование передовых методов в управлении войсками возможно при условии творческого подхода к определению содержания и объема работы, научной организации труда, умелого освоения боевого опыта, систематического повышения офицерами своего идейно-теоретического уровня.

Успешное выполнение задач управления возможно только при обеспечении самой тесной взаимосвязи в деятельности всех должностных лиц и органов управления. Как никогда раньше, качество управления зависит не только от работы командира и штаба, но всего коллектива офицеров управления.

Важнейшим показателем умелой деятельности органов управления является выполнение всех работ с высоким уровнем штабной культуры. В это понятие обычно входит система требований к уровню подготовки офицеров и органов управления, к качеству выполняемых ими работ по управлению войсками, которое отвечает характеру современного боя. В содержание штабной культуры вкладывается не только грамотная и аккуратная разработка боевых документов, но и глубокое знание офицерами вопросов военного искусства, высокий уровень их профессиональной подготовленности, умение изыскивать новые методы работы, обеспечивающие эффективное использование в бою имеющихся сил и средств.

В любых условиях, в том числе и при внедрении автоматизированных систем управления, ни в коей мере не уменьшится роль командира и штаба в руководстве войсками. Новейшие технические средства окажут им неоценимую помощь, но не заменят человека, его творческой мысли, воли, логического анализа обстановки; по-прежнему командир останется центральной фигурой в системе управления, а штаб — основным органом управления войсками.

2. ТЕХНИЧЕСКИЕ СРЕДСТВА УПРАВЛЕНИЯ

Эффективность управления войсками во многом зависит от состояния и количества технических средств управления. Эти средства должны обеспечивать: быстрый

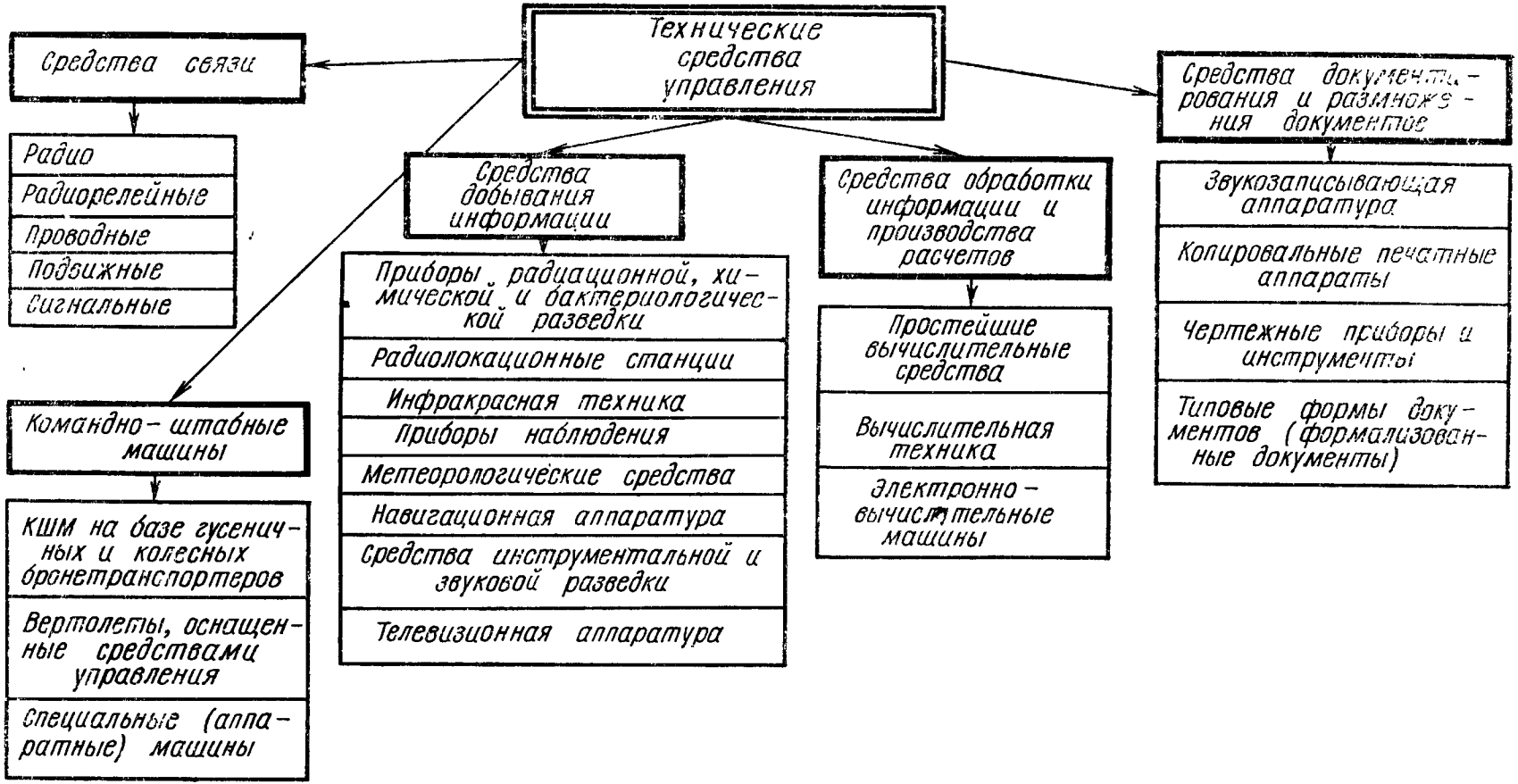


Рис. 5. Классификация современных технических средств управления (по взглядам иностранных армий)

сбор, обработку и отображение (выдачу) данных обстановки; производство в короткие сроки различных расчетов, необходимых для принятия решения и планирования боевых действий; своевременное оформление принятого командиром решения и доведение задач до войск; высокую подвижность пунктов управления; защиту личного состава органов управления от огня противника и проникающей радиации, а также создавать необходимые условия для работы и отдыха офицеров. Несомненно, что выполнение этих требований возможно лишь при наличии комплекса современных технических средств.

Имеющиеся в настоящее время в армиях различных стран технические средства управления можно условно исходя из их предназначения и характера работы разделить на пять основных групп: средства связи, средства добывания информации, средства обработки информации и производства тактических расчетов, средства документирования и размножения документов, командно-штабные машины (рис. 5).

Поскольку дать подробную характеристику всех этих средств в данном труде не представляется возможным, постольку ниже приводятся основные данные лишь о некоторых из них, применяемых в тактическом звене как Советской Армии, так и армий наиболее развитых в техническом оснащении империалистических государств. Это позволит читателям получить общее представление о возможностях современной техники управления. Для более детального и глубокого ее изучения, естественно, необходимо использовать другие источники *.

Средства связи

Средства связи занимают ведущее положение среди других технических средств. От их состояния в первую очередь зависит устойчивость управления войсками.

В современных наиболее развитых в техническом отношении армиях к средствам связи относят: радио-, радиорелейные, проводные, подвижные и сигнальные средства.

---

* Одним из таких источников является книга А. В. Прокофьева «Средства механизации и автоматизации в штабах» (М., Воениздат, 1976).

Радиосредства во всех армиях являются основным средством связи. Уже в годы Великой Отечественной войны, особенно с весны 1943 года в ходе развития наступления, радио становилось основным средством связи в тактических звеньях. К середине 1944 года стрелковая дивизия имела по штату 123 радиостанции. Из них в батальоне связи — 10 (РБМ, А-7а, А-7б), в ротах связи стрелковых полков — по 8 (РБС, А-7а, А-7б), во взводах связи батальонов — по одной (РБС), в артиллерийских частях — 55, в остальных подразделениях дивизии — 25. Дальность действия радиостанций в телефонном режиме составляла: РБМ 10—30, А-7а и А-7б 10—20, РБС — до 4 км.

Современные радиосредства способны обеспечивать сравнительно надежное управление войсками в любых условиях обстановки. К неоспоримым преимуществам их относится то, что они позволяют устанавливать связь в короткие сроки, практически на любое расстояние и на любой местности, обеспечивать передачу информации одновременно большому числу корреспондентов. Вместе с этим радиосвязь имеет и свои слабые места: в процессе работы не обеспечивается скрытность передачи; связь может нарушаться помехами; кроме того, противник, используя радиопеленгаторы, может определить места расположения передающих радиостанций, а по ним и пунктов управления. Эти недостатки в значительной мере ограничивают возможности применения радиосредств.

В тактическом звене основных иностранных армий используются главным образом радиостанции ультракоротковолнового диапазона, что видно из таблицы 1.

Современные средства КВ и УКВ связи почти не имеют электронных ламп, в них находят широкое применение интегральные схемы, полупроводниковые приборы, миниатюрные детали. В разрабатываемых новых станциях, по оценке иностранных специалистов, предусматривается сокращение веса и габаритов, уменьшение потребляемой мощности, наличие общего диапазона частот для всех родов войск, сокращение времени на развертывание и вхождение в связь.

В ряде иностранных армий получили распространение адаптивные системы КВ радиосвязи, в которых автоматически происходит адаптация (приспособление) радиолинии с учетом обеспечения в любых условиях высокого качества передачи. В недалеком будущем на этих

Таблица 1

Основные тактико-технические характеристики радиостанций тактического звена[1]

Тип радиостанции	Диапазон частот (Мгц)	Количество фиксированных частот	Мощность (вт)	Дальность действия (км)	Где применяется
AN/PRC-88 (США)	47—57	80	0,3 и 0,45	0,5 и 1,6	Солдат, отделение, взвод
AN/PRC-25 (США) AN/VRC-53 AN/GRC-125 *	30—76	920	1,5—2	В движении — 5—8. На стоянке — 25	Взвод, рота, батальон
AN/VRC-12, -43 ** (США), -44, -45, -46, -47, -48, -49	30—76	920	Максим.—40 Минимальная —4	На стоянке —35 В движении —25	Батальон, бригада, дивизия
AN/VRC-24 (США)	225—400	1750	2—20	С самолетом на высоте 300 м —48, на высоте 3000 м — 160	Для связи с самолетами тактической авиации и приема разведданных с борта самолета
SEM-25 (ФРГ)	26—76	880	15	80	Танковые части и подразделения
UK/PRC-350 (Англия)	36—57	840	2	5	

* Возимый вариант AN/PRC-25 радиостанции AN/VRC-53 устанавливается на танке, бронетранспортере а AN/GRC-125 — только на 1/4-т автомобиле.

** Радиостанции AN/VRC-43—49 отличаются от AN/VRC-12 комплектацией приемопередающей аппаратуры

[1] «Военный вестник», 1973, № 6, с. 121.

линиях будет автоматически выбираться наиболее выгодная рабочая частота, мощность передатчика.

В управлении войсками многих армий широко применяется **радиорелейная связь.** Она организуется с помощью ряда приемопередающих радиорелейных станций, расположенных на удалении, обеспечивающем устойчивую связь между соседними станциями. Расстояние между ними зависит от рельефа местности, длины волны, параметров приемника и передатчика, метеорологических условий.

Эти станции допускают дуплексную многоканальную работу, позволяют пропускать все виды информации и вместе с тем затрудняют перехват содержания передач, пеленгацию мест расположения станций и создание радиопомех противником. Качество связи мало зависит от времени года, суток, атмосферных и местных электрических помех. Благодаря тому, что радиорелейные станции работают в диапазоне ультракоротких волн, используются сравнительно несложные по конструкции антенны направленного действия.

Таблица 2

Тактико-технические характеристики станций радиорелейной связи

Индекс станции (страна)	Дальность связи, км	Диапазон частот, Мгц	Мощность излучения, вт	Количество телефонных каналов
AN/MRC-54 (США)	40—50	600—1000; 1350—1850	8—20; 15—30	4; 12; 24
AN/MRC-69 (США)	40—50	100—600	до 120	4; 12; 24
AN/MRC-73 (США)	40—50	600—1000; 1350—1850	8—20; 15—30	4; 12; 24
AN/TRC-90 (США)	160	4400—5000	1000	21; 48
AN/TRC-132 (США)	до 400	4400—5000	1000, 10000	24; 48; 60
C-50 (Англия)	до 80	225—400	10; 250	12
FM-200 (ФРГ)	·	225—400; 610—960	до 20	4; 12; 24

Значительным преимуществом радиорелейных линий является также и то, что можно создавать комбинированные линии: на одном участке связь поддерживается по радиорелейным линиям, на другом — по проводным. По радиорелейным линиям может осуществляться телефонная, телеграфная, фототелеграфная, видеотелефонная и другая связь (таблица 2).

Вместе с тем радиорелейные средства ограничивают возможность установления устойчивой связи в движении; не исключается перехват передач и создание радиопомех противником; дальность связи в большой мере зависит от рельефа местности; затруднительна маскировка антенн. Кроме того, требуется большое количество обслуживающего персонала на оконечных и промежуточных станциях.

Одним из путей совершенствования радиорелейных средств, по взглядам иностранных специалистов, является увеличение мощности передатчиков, использование более высокочастотных, а также оптических диапазонов волн для создания радиорелейных стволов с большой пропускной способностью, модернизация антенно-мачтовых устройств, внедрение дистанционного управления промежуточными станциями и автоматизации работы аппаратуры радиорелейных станций.

Проводная связь в современных условиях полностью не утратила своего значения для управления войсками. Она обеспечивает высокое качество каналов связи, удобство ведения переговоров, хорошую защиту их от атмосферных и электрических помех, быстроту и точность передачи и, кроме того, ограничивает возможность перехвата передач противником.

Однако проводной связи присущи и серьезные недостатки, которые затрудняют ее применение в бою. К ним относятся большая уязвимость линий от ядерных и огневых ударов противника, сравнительно малая скорость прокладки линий, большие затраты сил и времени на установление связи, громоздкость аппаратуры, невозможность поддержания связи в движении.

На поверхности земли кабель может прокладываться со скоростью движения автомобиля по трассе прокладываемой линии. При снятии линии скорость намотки кабеля с поверхности грунта будет меньше.

Учитывая особенности, присущие проводной связи,

ее используют в основном лишь при расположении подразделений на месте, в выжидательном (исходном) районе, в обороне, при наступлении подразделений на тех направлениях, где ядерное оружие не применяется, а также для обеспечения внутренней связи на пунктах управления.

Какими бы совершенными ни были радиотехнические и проводные средства, они не исключают и не снижают роли в управлении войсками **подвижных средств** связи. Из них наиболее маневренными являются вертолеты (самолеты), а также машины высокой проходимости, оснащенные средствами связи.

В тактических звеньях по-прежнему сохраняют свое значение различные **сигнальные средства** связи для передачи команд, донесений, взаимного опознавания, целеуказания и оповещения. Для этой цели используются зрительные, звуковые, инфракрасные и радиотехнические средства. Наиболее широкое применение получили сигнальные ракеты, фонари, трассирующие пули и снаряды, флажки, указки и другие.

Использование подвижных и сигнальных средств для управления войсками, особенно в условиях сильных радиопомех и ограниченного применения радиосвязи, значительно повышает устойчивость управления.

Средства добывания информации

Различные технические средства обычно используются для добывания сведений о своих войсках, противнике, местности, радиационной обстановке, состоянии погоды и других данных, без которых успешное управление войсками немыслимо. Тем самым эти средства позволяют как бы соединять («стыковать») непосредственно управленческие функции органов управления с действиями сил и средств разведки. Такое соединение особенно важно при конструировании автоматизированных систем управления, поскольку они без средств добывания исходной для управления информации функционировать в принципе не могут. Наглядным примером этого служит автоматизированный зенитный комплекс, который не может действовать без средств обнаружения воздушных целей.

По данным зарубежной печати, к средствам добыва-

Таблица 3

Основные тактико-технические данные радиолокационных станций *

Наименование РЛС	Дальность действия (км) по обнаружению:		Точность отсчетов (м)	Транспортировка	Масса (кг)
	людей	машин, танков			
AN/PPS-10,15 (США)	1,5	3		Вручную	4,5; 6,3
MODEL P-2010 (США)	5	10	±25	„	13,3
AN/PPS-25 (США)	11	16	±42	На БТР или автомашин.	1272
AN/PPS-5 (США)	5	10	±20	Вручную	43
AN/TPS-33 (США, ФРГ)	3	18	±23	На БТР или автомашин.	120
AN/PPS-9 (США, ФРГ)	15	3	•	Вручную	6
„RASURA“ DRPT-2A (Франция, ФРГ, Дания)	5—7	5—10	±25	Вручную или на автомаш.	60
„RATAC“ AN/TPS-58 (Франция, ФРГ)	8—12	15—20	±10	На автомашине	160
„OLIPHANT“-2 (Франция, Великобритания)	1	2	±50	Вручную	11
„RAPACE“ (Франция)	1,5	5	±25	На автомашине	30—50
„RASIT“-72 „A“, „B“ (Франция)	8	15—20	±20	Вручную или на автомашине	70 „A“ 50 „B“

* „Интернэшнл дефенс ревью“, 1972, № 5.

ния информации относятся радиолокационные станции различного назначения, телевизионная аппаратура, приборы радиационной разведки, метеорологические средства, приборы наблюдения, инфракрасная техника, навигационная аппаратура, средства инструментальной и звуковой разведки и др.

Радиолокационные станции (РЛС) предназначены для обнаружения не только воздушных, но и наземных целей (объектов). Они позволяют вести наблюдение в любую погоду, ночью, в условиях ограниченной видимости. В размещении радиолокационных станций предусматривается принцип обеспечения сплошного радиолокационного поля наблюдения всей тактической зоны противника.

Войсковые РЛС с радиусом действия более 10 км имеют крупные габариты и вес. Станции среднего (5—10 км) и короткого (менее 5 км) радиуса действия с автономными источниками питания могут переноситься вручную. В батальоне армии США имеется 6 радиолокационных станций, а на вооружении сухопутных войск состоят 9 типов РЛС. Все они оснащены пультами дистанционного управления и способны автоматически засекать подвижные и неподвижные цели и замерять расстояние до них.

Во французской армии состоят на вооружении 7 типов РЛС, которые также автоматизированы. В сухопутных войсках Великобритании, Италии, Швеции имеется по одному типу РЛС. Войска ФРГ оснащены в основном станциями американского и французского производства (табл. 3).

Телевизионная аппаратура как средство добывания данных обстановки имеет пока сравнительно ограниченное применение. С помощью такой аппаратуры, как отмечается в иностранной литературе, можно вести наблюдение за полем боя; осуществлять разведку противника, дорог, местности; поддерживать связь; наводить на цель ракеты; проводить контроль за действиями войск, результатами стрельбы и т. д. *. Более перспективным считается установка телевизионной аппаратуры на

---

* См Быков В. И., Гусев Е. П., Кокорин И. М., Поляков В. А. Телевидение в военном деле. М., Воениздат, 1969, с 39—41.

вертолетах, которые могут непрерывно маневрировать в зависимости от поставленной задачи по наблюдению; при обнаружении интересующего объекта вертолет замедляет полет и переходит в режим висения. Дальность действия такой аппаратуры достигает 50 км и более.

Приборы оптической разведки предназначены для засечки целей и определения местоположения их в полярных или прямоугольных координатах. К этим приборам относятся разведывательные теодолиты, дальномеры, артиллерийские буссоли и другие средства. В ночных условиях наряду с оптическими приборами, приспособленными для работы ночью, применяются приборы ночного видения и освещения местности. При благоприятных условиях наблюдения приборы позволяют вести разведку на значительную глубину, обеспечивая быструю и точную засечку целей.

За последнее время широко стали применяться лазеры малой мощности. На их основе в ряде иностранных армий созданы дальномеры, предназначенные для оснащения танков и управления огнем артиллерии, приборы для ведения воздушной разведки, наведения на цель управляемых авиационных бомб и ракет, поддержания связи и т. д. *.

В добывании данных обстановки видное место занимают различные приборы звуковой разведки, средства наблюдения за полем боя, а также приборы радиационной разведки.

Средства обработки информации и производства тактических расчетов

Ускорение процесса обработки поступающей информации и производства расчетов может быть достигнуто за счет применения вычислительной техники, различных таблиц, номограмм, логарифмических и специальных расчетных линеек. Выбор вида вычислительных средств зависит от объема, сложности и требуемой точности расчетов.

В практике работы вузов, штабов всех звеньев, начиная от батальона, применяются или могут быть применены различные типы счетно-клавишных машин (СКМ). Они могут быть использованы как для решения

---

* Журнал «Авиэйшн уик энд спейс текнолоджи», 1971, ноябрь.

типовых расчетных задач по заранее подготовленным методикам, так и для решения нетиповых задач по неподготовленным методикам.

Заблаговременная разработка в штабах методик позволяет значительно повысить оперативность в производстве расчетов и обеспечить эффективное использование СКМ. В содержание подготовки методики обычно включаются: выбор и постановка задачи, ее описание, разработка математического метода, алгоритма, программы и инструкции по использованию методики, а также разработка машинной программы решения задачи.

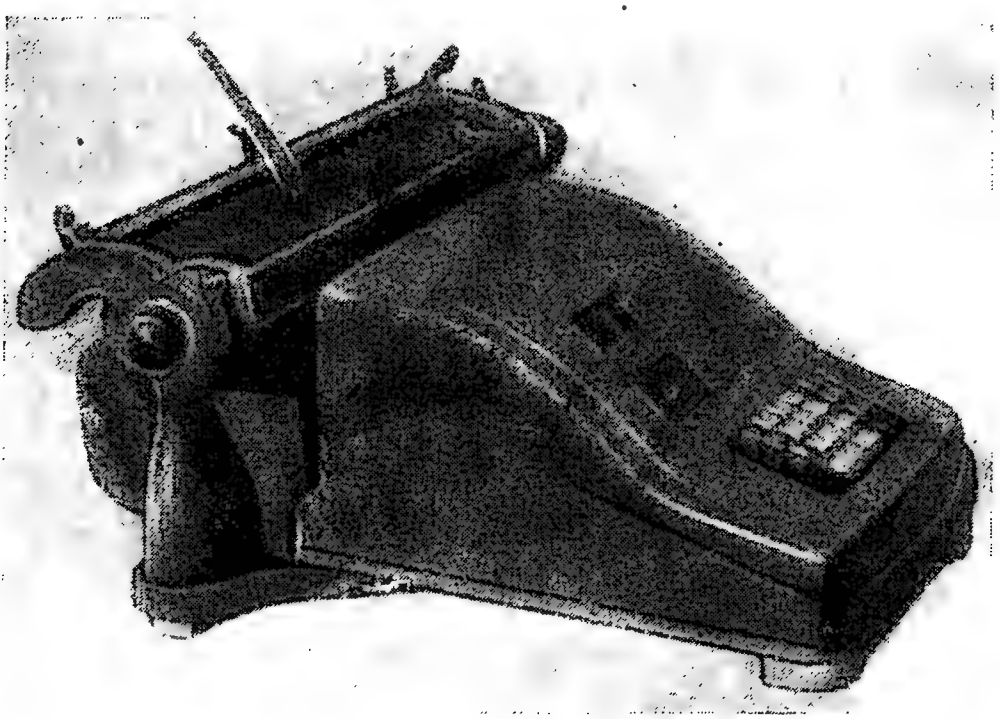


Рис. 6. Суммарная девятиклавишная машина с широкой кареткой СДМ-133

Программы для расчета могут быть представлены в виде универсальной формы — вычислительного бланка и программы вычислений для конкретного типа СКМ. Вторая программа позволяет наиболее полно использовать возможности вычислительной машины, обеспечивается сокращение сроков на расчеты, но в то же время подготовка программ является сравнительно трудоемким процессом.

По характеру работы и конструкции СКМ обычно делятся на две группы — суммирующие и вычислительные машины.

Суммирующие машины выполняют в основном операции сложения и вычитания. К ним относятся машины типа СДМ-107, СДМ-107 Д с узкой кареткой и СДМ-133 с широкой кареткой (рис. 6).

Вычислительные машины обеспечивают выполнение всех четырех арифметических действий. По принципу действия они делятся на механические (ВК-1); электромеханические, которые в свою очередь бывают полуавтоматические (ВК-2, ВК-2М, ВМП-2) и автоматические (ВК-3, ВММ-2, «Быстрица-2»); электрорелейные («Вильнюс» и «Вятка»); электронные («Вега», ЭДВМ); малогабаритные электронные цифровые («Проминь-М», «Наири», «Мир», «Мир-1») и универсальные электронные вычислительные машины («Минск-32» и др.).

На полуавтоматических машинах ВК-2 и ВК-2М операция умножения выполняется полуавтоматически, а деления — автоматически. В отличие от них машина ВК-3 выполняет автоматически и операцию умножения.

Машина ВМП-2 по своим действиям не отличается от ВК-2М, но способна выполнять некоторые дополнительные вычислительные операции. На базе этой машины сконструирована машина ВММ-2, которая производит автоматически операции умножения и деления.

Электрорелейные машины «Вильнюс» (рис. 7) и «Вятка» автоматически выполняют все четыре арифметических действия, возведение в степень, получение суммы и разности произведений, умножение со сложением и вычитанием, нахождение разности квадратов двух чисел. Они могут быть соединены с различными печатающими и перфорационными устройствами.

Электронные клавишные машины «Вега» (рис. 8) и ЭДВМ представляют полные автоматы. В их конструкции использованы электронные схемы и полупроводниковые элементы. Помимо операций, выполняемых электрорелейными машинами, они способны производить алгебраическое сложение произведений, извлечение квадратного корня, перевод целых и дробных чисел из десятичной системы в любую другую систему и т. д. Машина «Вега» имеет габариты: 510×450×250, масса—28,8 кг, питание от сети переменного тока.

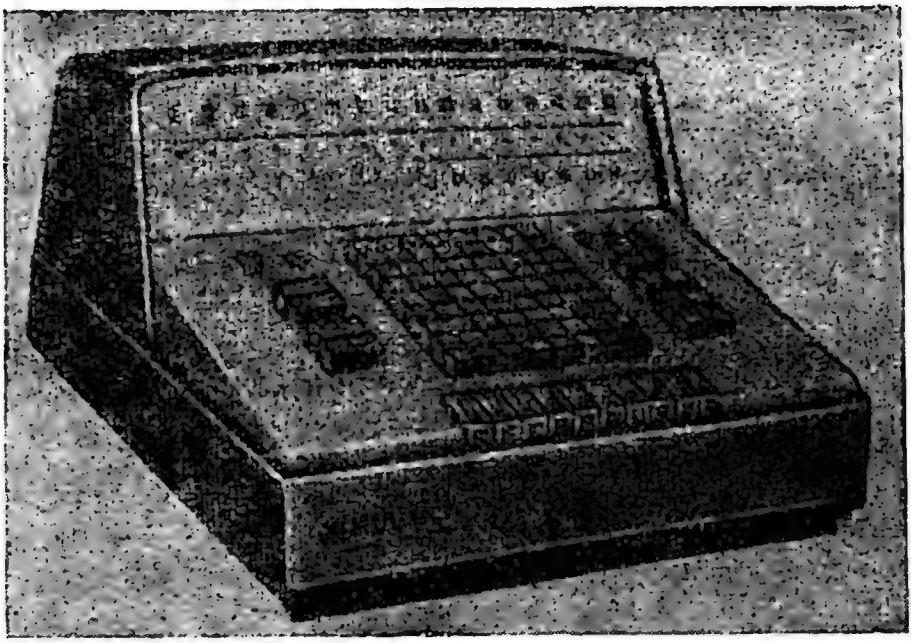


Рис. 7. Электрорелейная вычислительная машина «Вильнюс»

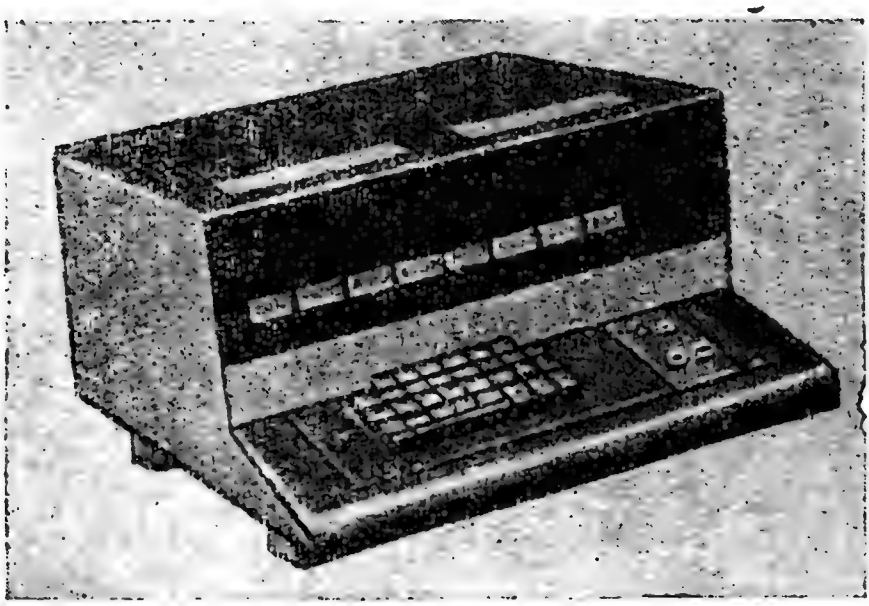


Рис. 8. Вычислительная электронная машина «Вега»

Таблица 4

Основные показатели клавишных вычислительных машин*

Показатели / Типы машин	Механическая скорость, ход/мин (об/мин, цикл/мин)	Габариты (длина, ширина, высота), мм	Масса, кг	Мощность, вт	Норматив повышения производительности труда, раз
1. Машины суммирующие:					
СДМ-107	140—150	435×245×190	11,8	30	1,5
СДМ-107 Д	140—150	445×250×310	18	30	1,5
СДМ-133	140—150	500×465×200	18,5	30	1,5
2. Вычислительные машины					
а) полуавтоматические					
ВК-2	280	282×255×165	11,2	40	2,0
ВК-2 М	280	289×282×198	13,5	75	2,0
б) автоматические					
ВМП-2	460	440×350×270	18,1	30	2,0
ВММ-2	460—480	440×350×250	22	30	2,0
„Быстрица-2“	(0,2 сек—время операции)		3,5		2,0
в) электрорелейные					
„Вильнюс“	от 300 до 1000	430×380×240	26	100	2,5
„Вятка“	от 300 до 1000	438×389×250	26	100	2,5

Наиболее высокопроизводительными, малогабаритными электронными СКМ являются «Искра-110», «Искра-111М», «Искра-121», «Электроника-4-71Б».

Электронные цифровые вычислительные машины «Проминь-М», «Наири» и «Мир» простые по устройству, не требуют от обслуживающего персонала специ-

* См. Акентьев В. С., Винник И. С., Воднев А. Е., Кандауров И. И., Косенко Б. Ф. Механизация инженерно-технического и управленческого труда. Лениздат, 1973, с. 17, 39, 42, 50, 57.

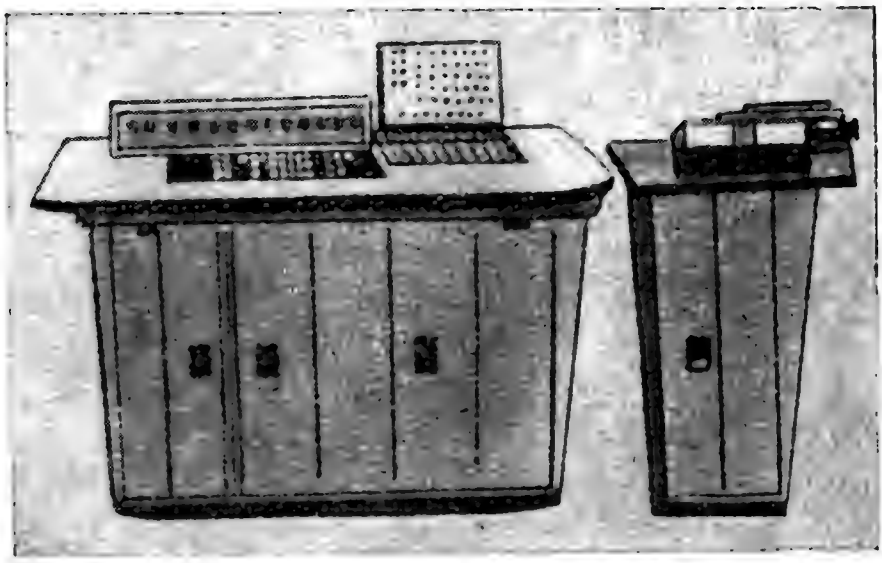


Рис. 9. Электронная вычислительная машина «Промінь-М»

Рис. 10. Электронная вычислительная машина «Мир-1»

альной подготовки по курсу программирования. Машинь «Проминь-М» (рис. 9) и «Проминь-2» обеспечивают про изводство большого числа расчетов. Они решают систе мы дифференциальных уравнений, находят корни, зна чения определенных интегралов и т. д. По устройству и основным параметрам они аналогичны.

Таблица 5

Основные характеристики электронных СКМ

Наименование машин	Время выполнения операции, сек	Масса, кг
«Искра-110»	0,03—0,25	3,5
«Искра-111М»	0,03—0,3	8
«Искра-121»	0,02—0,25	12
«Электроника-4-71Б»	0,3	1,5

Машины «Наири» и «Наири-2» предназначены для выполнения широкого объема расчетных задач. Они позволяют осуществлять ввод задач на языке, близком к математическому языку с дальнейшим автоматическим программированием решения. Машина «Наири-3» построена на интегральных гибридных схемах.

Машина «Мир-1» (рис. 10) также предназначена для автоматизации расчетов. Вычислительный алгоритм в машину вводится в виде словесно-формульного описания с одновременным печатанием его на электрифицированной пишущей машинке. Машина «Мир-2» имеет экран — «электронную доску», на которой оператор видит результаты вычислений и может вводить с помощью «светового карандаша» необходимые поправки и пояснения.

Для производства расчетов и обработки поступающей информации могут быть использованы также таблицы, графики, линейки и другие приспособления. Они находят широкое применение для определения: радиусов безопасного удаления личного состава при ядерном взрыве; размеров зон заражения, разрушений и пожаров при нанесении ядерных ударов; глубины колонн; времени прохождения колонн через исходный рубеж и рубеж регулирования и др.

Таблица 6

Основные показатели малогабаритных электронных цифровых вычислительных машин

Показатели	„Промінь-М"	„Напри"	„Мир"	„Мир-1"
Система счисления	Двоично-десятичная	Двоичная	Десятичная	
Среднее быстродействие (операций, сек)	до 1000	1500—2000	200—250	200—250
Емкость запоминающих устройств (слов):				
оперативного	160	1024	4096	4096
внешнего	—	16384	—	—
Скорость ввода (знаков, сек)	—	7	7	7
Потребляемая мощность (квт)	0,45	1,6	1,0	1,5
Габариты (мм)	1270×908×780	2014×1100×1100	1840×750×1080	2350×1590×1065
Масса (кг)	260	620	300	—

Для производства расчетов, связанных с вводом исходных данных, получаемых из многочисленных источников, в штабах применяются также счетно-перфорационные машины. При сравнительно высокой производительности эти машины требуют участия человека для анализа промежуточных результатов, переноса перфокарт, настройки и перекоммутации управляющих органов. Кроме того, память счетно-перфорационных машин громоздка и требует для хранения перфокарт наличия вместительных хранилищ.

Повышение эффективности применения вычислительной техники зависит не только от количества и качества машин, но и способов их использования. Самые хорошие условия будут при наличии в штабе вычислительного пункта. В этом случае расчеты производятся быстрее и качественнее с привлечением квалифицирован-

ных вычислителей, обеспечиваются более благоприятные возможности технического обслуживания машин. При наличии небольшого числа расчетов оправдает себя децентрализованный способ, когда вычислительная техника находится непосредственно на рабочих местах офицеров штаба. Возможно также сочетание обоих этих способов.

Средства документирования и размножения документов

Неотъемлемой частью процесса управления войсками является разработка различных боевых документов. Для сокращения затрат ручного труда на изготовление, копирование и размножение текстуальных и графических боевых документов в штабах применяются: звукозаписывающая аппаратура (диктофоны, магнитофоны), пишущие машинки, копировальные (печатные) аппараты, различные чертежные приборы и устройства, канцелярские принадлежности, различные линейки, шаблоны, трафареты, наборы типовых надписей, условных знаков, обозначений, букв и цифр на прозрачной клейкой пленке, а также типовые формы документов.

Среди звукозаписывающей аппаратуры широкое распространение получил диктофон П-180М. Его основные характеристики: скорость движения ленты — 4,76 м/сек, продолжительность записи и воспроизведения — 120 мин, масса 9 кг. В любых условиях он позволяет производить запись отдаваемых распоряжений или получаемых донесений. При использовании диктофона в ряде случаев отпадает необходимость разрабатывать письменные боевые документы. Запись, произведенная на ленте и дополненная необходимыми служебными данными, может служить документом. При необходимости можно путем воспроизведения записи в специальном режиме перепечатать ее на пишущей машинке. Помимо этого, диктофоны (магнитофоны) могут быть использованы также в качестве накопителя различных справочных данных, необходимых офицерам штаба в процессе планирования боевых действий. С этой целью офицер заблаговременно, когда имеет свободное время, производит запись нужных данных, чтобы в процессе работы не искать их по различным справочникам.

Для копирования документов незаменимы пока в штабах пишущие машинки. Производительность печата-

ния на обычной машинке в зависимости от квалификации машинистки составляет одну страницу стандартного размера за 8—10 минут. На электрифицированной машинке одна страница печатается за 5 минут. При этом на такой машинке затраты труда в 16 раз меньше, чем на обычной механической машинке, а отпечатанный текст получается ровным и аккуратным. Пишущая электрифицированная машинка «Украина» ПЭК-46 (рис. 11) печатает со скоростью до 100 знаков в минуту и выдает одновременно 15—20 копий. Автоматические пишущие машинки печатают с рулона бумажной перфоленты в 2,5 раза быстрее, чем самая квалифицированная машинистка.

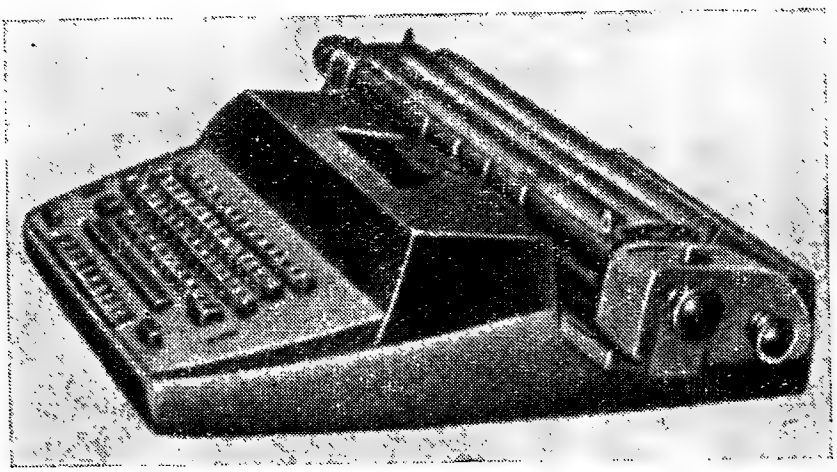


Рис. 11. Пишущая электрифицированная машинка «Украина» ПЭК-46

Большие возможности открываются при использовании пишущих машинок с перфорационными приставками. Они позволяют одновременно с печатанием кодировать текст и наносить его на перфорированную ленту или перфокарты. Они используются также для воспроизведения в печатном виде текста, нанесенного на перфоленту в закодированной форме.

Для размножения боевых документов, особенно в штабах тактического звена, могут найти применение термокопировальные аппараты (рис. 12), позволяющие получать до 20 копий. По своему устройству они просты и работа на них не требует специальной подготовки. В качестве оригиналов для копирования подходят тексты,

отпечатанные на пишущей машинке или написанные тушью, карандашом, но не анилиновыми чернилами. Копия получается на специальной термореактивной бумаге. Процесс копирования несложен. Недостатком такого копирования является последующее потемнение копий.

Таблица 7

Основные показатели термокопировальных аппаратов *

Показатели	„Термокопир"	„Молния"	„Тека"
Наибольший формат копии (мм)	210×297	210×297	210×297
Размеры аппарата (мм)	490×375×225	500×394×190	430×330×135
Время изготовления копии (сек)	6—10	1,3—7	6
Масса (кг)	26	16	9

Для изготовления копий документов используются также электрографические аппараты типа «Эра» и «Электрофот» (рис. 13). Устройство и эксплуатация их отличается простотой.

Оригиналом могут быть печатный, рукописный, машинописный текст, чертежи, схемы, выполненные тушью или мягким карандашом.

Таблица 8

Основные показатели аппаратов типа «Эра» и «Электрофот» **

Показатели	„Эра-2"	„Эра-М"	„Электрофот"
Наибольший формат оригинала (мм)	594×841	594×842	210×297
Количество копий с одной экспозиции	3	3	3
Средняя скорость работы (копий в минуту)	1,3	2	1—1,5
Масса (кг)	260	130	65

* См. Прокофьев А. В. Средства механизации и автоматизации в штабах. Воениздат, 1976, с. 160.

** См. Акентьев В. С., Винник И. С., Воднев А. Е., Кандауров И. И., Коеенко Б. Ф. Механизация инженерно-технического и управленческого труда. Лениздат, 1973, с. 280, 290.

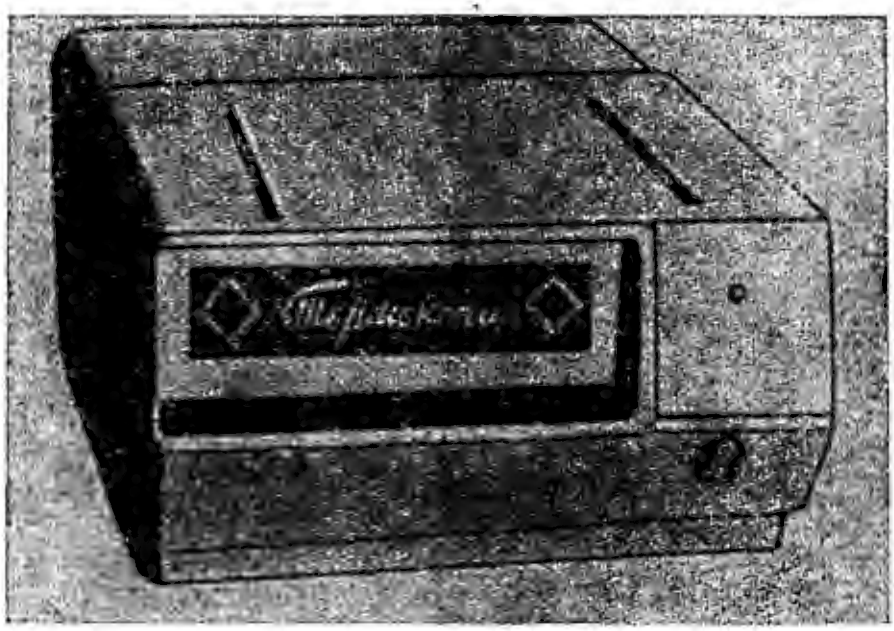


Рис. 12. Термокопировальный аппарат «Термокопир»

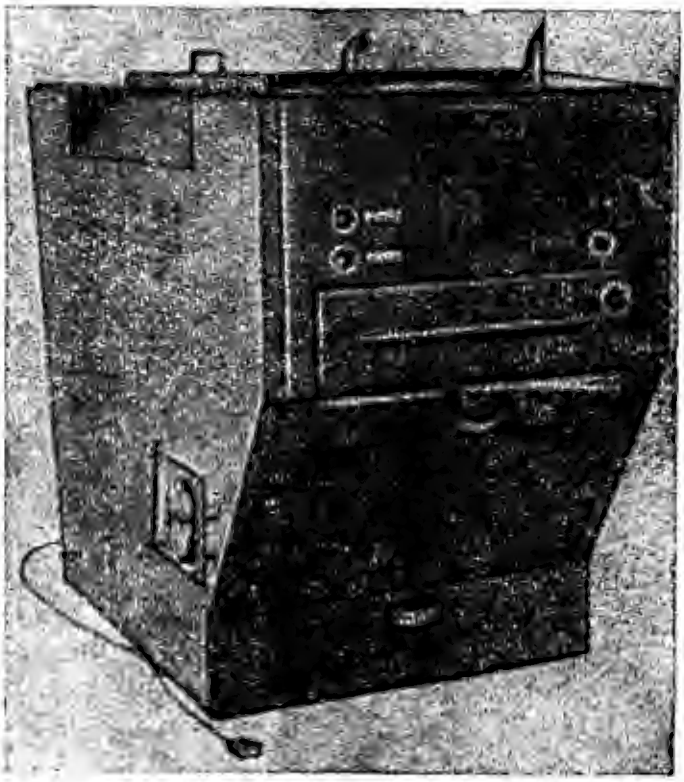


Рис. 13. Электрографический репродукционный аппарат «Электрофот»

Из светокопировальных средств наиболее пригодны для работы в полевых условиях настольные аппараты СКН-2М (рис. 14) и СКН-22 *. Конструкция их не отличается сложностью и включает: электродвигатель с редуктором, светокопировальный блок и проявляющее устройство. Обслуживается одним человеком.

Таблица 9

Основные показатели настольных светокопировальных аппаратов

Показатели	СКН-2М	СКН-22
Ширина зоны копирования, мм	940	360
Скорость копирования, м/ч	30—90	30—320
Габариты, мм	1516×470×410	600×835×360
Масса, кг	120	70

Известную ценность копирования представляет такой способ, как фотокопирование документов. При этом достигается высокое качество изображения и обеспечивается возможность производить запись информации со значительным уменьшением. При наличии времени и соответствующего оборудования он найдет применение. Для снятия копий с карт и схем может быть использована копировальная рама КП-8М. Габариты ее: 840×630×150 мм, масса — 40 кг.

Для размножения текстовых документов, а также схем, графиков, таблиц в штабах могут найти применение гектографы. Выпускаемый промышленностью гектограф «Янтарь» позволяет с одной печатной формы получать более 100 копий на обычной писчей бумаге форматом 297×420 мм. По сравнению с машинописным способом гектографический в 6—8 раз производительнее. Масса аппарата 36 кг.

В работе офицеров штаба при разработке письменных и графических боевых документов незаменимы линейки командирские, логарифмические, специальные расчетные, наборы различных лекал и трафаретов, готовальни, курвиметры, измерители, угломеры, складные лупы, набор специальных цветных ручек и карандашей.

* См.: Акентьев В. С., Винник И. С., Воднев А. Е., Кандауров И. И., Косенко Б. Ф. Механизация инженерно-технического и управленческого труда. Лениздат, 1973, с. 224.

В ряде штабов нашли применение:

а) полевые комплекты чертежных принадлежностей. В их составе находятся шаблоны, линейки, тушь, фламастеры, карандаши и машинка для их заточки, акварельные краски и кисти, готовальня, перья, кнопки, клей, липкая лента, набор инструмента. Комплект смонтирован в металлическом ящике, масса его около 3 кг;

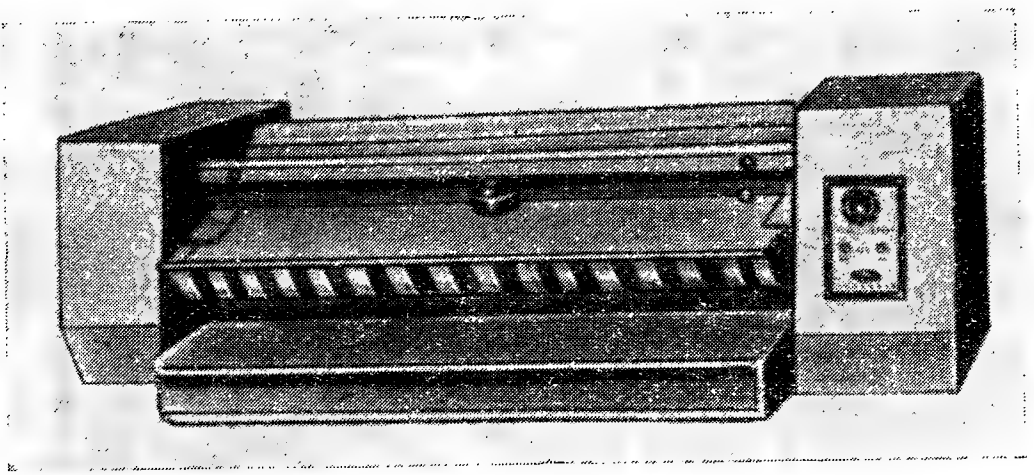


Рис. 14. Настольный светокопировальный аппарат СКН-2М

б) набор штампов, условных знаков и цифр. Набор включает 50 штампов, 3 штемпельных подушки, краски, размещается в ящике со специально подготовленными гнездами размером 40×30×15 см;

в) наборы типовых подписей, условных знаков, обозначений, букв, цифр на прозрачной клейкой пленке — мепофль. Сюда можно отнести наиболее часто встречающиеся при планировании боевых действий заголовки карт, надписи таблиц и расчетов, подписи должностных лиц, а также различные условные знаки, обозначения, цифры. Кроме этого, в набор могут войти переводные самоприклеивающиеся условные знаки — деколь;

г) наборы штампов условных знаков и надписей, размещенных в специальных ящиках. При этом размер штампов изготавливается применительно к масштабу карты.

Для сохранения карты, особенно при работе в сырую погоду, могут быть применены защитные покрытия. Для этой цели выпускаются промышленностью карбинольный

лак КС-229 и бесцветные пленки из специального пластика.

К средствам, ускоряющим документирование, следует также отнести различные формы типовых бланков. Практика показывает, что наличие в штабе различных заблаговременно подготовленных типовых форм документов и бланков намного облегчает работу офицеров, особенно в процессе планирования боевых действий. Это справедливо тем более, потому что в виде форм можно представить не только процесс производства оперативно-тактических расчетов, но и содержание всех основных боевых документов. В этом случае потребуется записывать только переменные величины, что намного сократит работу и ускорит процесс написания документа.

Помимо средств автоматизации и механизации общего пользования, состоящих на оснащении органов и пунктов управления, каждый командир и офицер штаба должен иметь в своей экипировке необходимые принадлежности для работы в полевых условиях. К ним относятся: папка-планшет (полевая сумка), компас, циркуль, измеритель, командирская и расчетные линейки, цветные и простые карандаши, шариковые (цветные) ручки, фламастеры, перочинный нож, резинка, блокнот, копировальная бумага, лупа, часы, электрический фонарь, топографическая карта, документы для ведения переговоров по техническим средствам связи, справочные материалы, индивидуальный дозиметр. В зависимости от содержания выполняемых офицером задач набор этих принадлежностей может изменяться.

Командно-штабные машины

К командно-штабным машинам предъявляются исключительно высокие требования. Они должны быть высокопроходимыми, иметь большой запас хода, защищать личный состав от огня противника и проникающей радиации, быть надежными в эксплуатации, обеспечивать удобство работы офицерам на пункте управления. Комплекс технических средств, смонтированных в машине, должен обеспечивать поддержание связи как на месте, так и в движении, а также выполнение работы командиром и офицерами штаба в соответствии с их функцио-

нальными обязанностями как на КП, так и при выезде в войска.

В таких машинах, кроме средств связи, обычно монтируются навигационная аппаратура, приборы наблюдения, устанавливаются оборудование противоатомной защиты и другие вспомогательные приборы. Оборудование в машине размещается с учетом удобства пользования средствами связи с каждого рабочего места и возможности работать с картами. При нахождении офицера вне машины должна предусматриваться организация дистанционного управления радиостанциями по проводной линии или по радио.

Обычно в качестве командно-штабных машин используются бронированные машины. Это в значительной степени повышает живучесть и устойчивость управления, обеспечивает надежную защиту личного состава и средств связи не только от пуль и осколков снарядов, но и ряда поражающих факторов ядерного взрыва. Преимущество их состоит также и в том, что по своему внешнему виду они мало отличаются от обычных боевых машин, что облегчает маскировку и тем самым исключает возможность их быстрого обнаружения, особенно на марше или при совершении маневра.

Однако применение бронированных машин в известной степени усложняет условия работы командира и офицеров штаба. Ограниченные площади машин затрудняют работу с картой. Поэтому в ряде командно-штабных машин предусматривается тент, который развертывается на остановках и тем самым увеличивает полезную площадь и удобство для работы офицеров.

Некоторые образцы бронированных командно-штабных машин показаны на рис. 15, 16. КШМ М577 создана на базе плавающего бронетранспортера М114. В ней оборудованы рабочие места на 5 человек.

КШМ «Султан» FV105 находится в стадии производства. Основные ее показатели: боевая масса 7,91 т, рабочих мест 5—6, длина 4,99 м, высота 2,02 м, ширина 2,18 м, мощность двигателя 197,7 л. с.

Для управления войсками в иностранных армиях самое широкое применение находят вертолеты, о чем свидетельствует опыт войны во Вьетнаме и на Ближнем Востоке. Они служат не только как средство для быстрого перемещения пунктов управления, но и для вы-

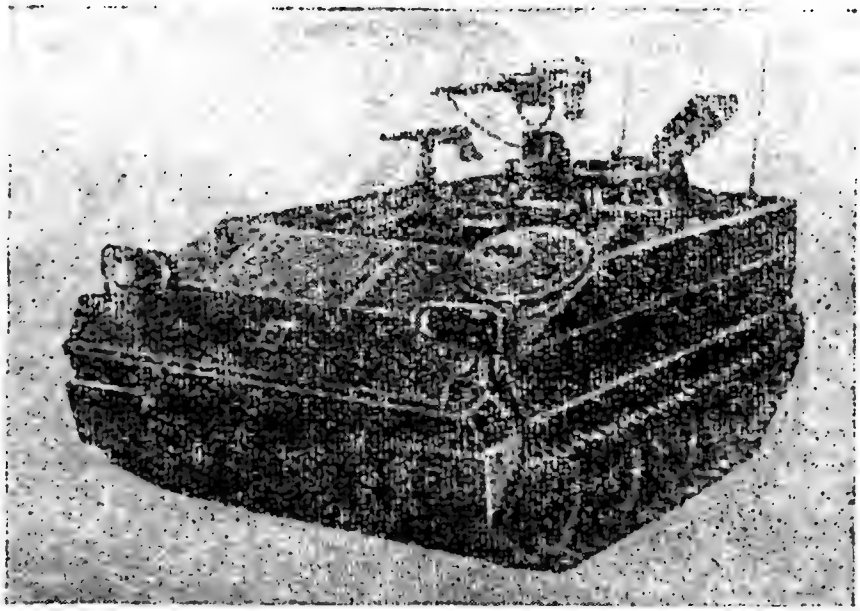


Рис. 15. Командно-штабная машина М577, оборудованная на базе плавающего гусеничного бронетранспортера М114 (армия США)

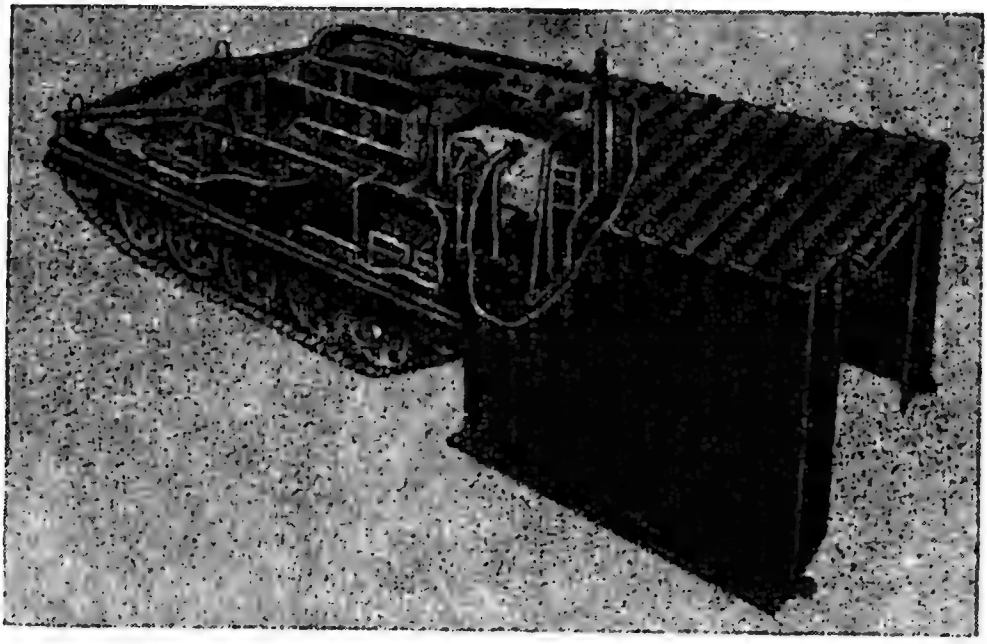


Рис. 16. Командно-штабная машина «Султан» FV105 (армия Великобритании)

полнения задач по управлению войсками. Для этой цели вертолеты оснащаются средствами связи, аппаратурой наблюдения, оборудуются рабочие места для офицеров. Кроме командно-штабных машин на оснащении пунктов управления состоят различные специальные машины связи, подвижные средства связи, а также транспортные машины, необходимые для обеспечения и обслуживания работы пункта управления.

Перспективы применения средств автоматизации для управления войсками *

Происходящая военно-техническая революция оказала свое решающее влияние на содержание, объем и методы работы органов управления. Определяющее значение приобрел в управлении войсками фактор времени. От оперативности управления, способности командиров и штабов упреждать противника в осуществлении мероприятий по подготовке и ведению боевых действий будет зависеть успех в выполнении войсками поставленных задач.

При обычной системе сбора данных обстановки информация от подразделений, непосредственно ведущих бой, поступает в штабы все еще медленно. Это ограничивает возможности влияния на ход боя со стороны командиров, особенно тех, которые имеют в своем распоряжении мощные средства поражения. Поэтому возникает необходимость резко ускорить прохождение информации и повысить оперативность ее обработки. В принципе система сбора и обработки информации должна быть такой, чтобы данные о важнейших изменениях в обстановке поступали в штабы в тот момент, когда они происходят на поле боя.

Чтобы добиться резкого сокращения времени на выполнение всех основных работ по управлению войсками, недостаточно лишь улучшить методы работы и внести коррективы в организационную структуру органов управления; необходимо, кроме этого, внедрение более совершенных технических средств. Однако если из всех технических средств связи добиться внедрения в войска

---

* По взглядам иностранных армий.

даже самых совершенных из них, то и в этом случае трудно рассчитывать на резкое улучшение управления войсками и тем более на приведение его в соответствие с возросшими боевыми и маневренными возможностями войск. Это объясняется тем, что средства связи затрагивают лишь один процесс в управлении войсками — процесс передачи информации, который хотя и является важнейшим, но все-таки имеет в общем объеме всех работ по управлению войсками сравнительно небольшой удельный вес. Поэтому изменения одних только средств связи не приведут к резкому повышению оперативности в работе органов управления.

Основной путь решения этой проблемы заключается во внедрении в войска целого комплекса принципиально новых технических средств управления, базирующихся на последних достижениях радиоэлектроники. Возникает необходимость не только облегчить труд офицеров, но и переложить ряд их функций на специальные автоматические устройства и машины. Если на первой стадии предусматривалась автоматизация отдельных процессов управления войсками, то в настоящее время в ряде иностранных армий ведутся работы по созданию и внедрению автоматизированных систем управления войсками (АСУВ), охватывающих основные процессы управления во всех звеньях. Разработка таких систем — наиболее перспективное направление в решении основных проблем управления войсками. Переход к автоматизированной системе представляет качественный скачок в развитии материальной основы управления.

В комплекс автоматизированной системы входят разнообразные по назначению и устройству технические средства. К основным из них относятся: электронно-вычислительные машины, автоматизированные датчики информации различных типов, автоматизированные приемопередающие устройства, быстродействующие автоматизированные средства связи и другие устройства. Центральное место среди этих средств занимают электронно-вычислительные машины. В современных ЭВМ, имеющихся в иностранных армиях, достигнута высокая степень миниатюризации, намного увеличена емкость накопительных устройств и во много раз возрос объем информации, которую могут обрабатывать эти

машины. Они выполняют такие важнейшие задачи, как сбор и обработка информации, необходимой для управления войсками; подбор и выдача информации в подчиненные и вышестоящие штабы, командиру и офицерам органов управления в удобном для восприятия виде; производство сложных расчетов, особенно необходимых для выбора наиболее эффективных средств поражения различных объектов противника. Специфика решаемых задач не исключает, как отмечают иностранные специалисты, создание универсальной ЭВМ, способной обеспечить решение широкого круга задач. Проблема создания однотипной вычислительной машины с различной производительностью (с учетом объема обрабатываемой информации) решается путем подключения разного количества однотипных блоков. Так, основной вариант одной из ЭВМ армии США состоит из блоков: центрального процессора, ввода — вывода и двух блоков оперативного запоминающего устройства на ферритах, число которых может быть увеличено, в зависимости от ранга органа управления, до восьми.

Датчики информации служат для сбора, формирования и передачи данных от первоисточников в командные инстанции и для приема от них команд в виде сигналов. Некоторые датчики работают автоматически, без помощи человека, другие имеют устройство ручного ввода информации. Приемопередающие устройства обеспечивают прием и автоматическую ретрансляцию данных, передаваемых от первоисточников в электронную вычислительную машину.

Важнейшее место в комплексной системе отводится средствам связи. Они должны осуществлять автоматический обмен информацией и обеспечивать функционирование системы в любых условиях обстановки.

Структура и функциональная схема автоматизированной системы зависят от ее предназначения и тех задач, которые ей надлежит выполнять, от степени технического оснащения, масштаба и организации звена управления, от объема поступающей информации. Для каждой войсковой инстанции характерны свои задачи, особенности действий, ей присущи свое содержание информации и степень автоматизации. Поэтому любая АСУ обеспечивает решение определенного круга задач управления, вытекающих из назначения системы. Качество

решения этих задач оценивается соответствующими показателями, которые являются характеристиками АСУ.

К ним можно отнести такие, как приспособленность системы к решению задач в любой момент времени, оперативность (быстродействие), точность решения поставленных задач, высокая пропускная способность, помехоустойчивость, достаточная емкость, живучесть, мобильность, экономичность и др.

Применение автоматизированной системы, безусловно, внесет резкие изменения в методы работы и организационную структуру органов управления. Автоматизация процессов сбора информации высвободит часть офицеров, выполнявших эту трудоемкую работу. При этом полученные данные будут более точными, достоверными, так как большая часть их будет собираться автоматически. Отпадет необходимость разрабатывать и отправлять письменные донесения и сводки в вышестоящие инстанции.

Значительные изменения произойдут в методах обобщения и обработки полученных данных. Обработка важнейшей информации будет проводиться электронными вычислительными машинами. Они способны автоматически опознавать, анализировать, обобщать и отбирать необходимые данные для передачи в соответствующие инстанции управления. По заранее разработанной программе штаб в состоянии будет решать ряд расчетных задач, связанных с применением огневых средств, выдвижением войск, перегруппировкой, расчетом соотношения сил и средств и т. д. Исчезнет необходимость во внутренней информации, так как все данные, поступившие в электронную вычислительную машину, после их обработки смогут выдаваться всем заинтересованным лицам и инстанциям на выносные устройства.

В результате устраняется параллелизм и дублирование в сборе данных обстановки, создаются необходимые условия для согласованного и своевременного выполнения офицерами своих обязанностей. Все это, бесспорно, повысит оперативность управления.

При принятии решения командир сможет, сделав запрос, получить с помощью выносного устройства машины все необходимые ему справочно-расчетные данные.

С появлением автоматизированных систем останется

по-прежнему важнейшим документом рабочая карта командира. Спроецированная на экран или электромеханический планшет, карта позволит наглядно видеть всю обстановку. По сигналам из ЭВМ на ней могут немедленно отображаться самые последние изменения обстановки. Если возникает необходимость, то на любом участке карты обстановка схематично выделяется в крупном масштабе на экране электронно-лучевой трубки. Разными цветами могут быть обозначены свои войска, противник. Большие преимущества при этом заключаются в том, что одновременно с командиром обстановку на экране могут наблюдать также и офицеры штаба.

Автоматизация процессов сбора и обработки информации, решение многочисленных задач расчетно-справочного характера облегчит труд офицеров штаба и сократит время на планирование боевых действий. Принимаемые решения будут в большей мере соответствовать сложившимся условиям обстановки, так как в основу их будут положены самые последние данные, отражающие истинное положение и состояние своих войск и противника, а также точные расчеты и данные обо всех других факторах, влияющих на содержание решения.

При этом выходные устройства АСУВ обеспечат ввод и запрос информации, печатание, наглядное отображение данных, документирование и размножение документов. Устройство отображения, выполненное в виде экрана, табло, различных планшетов, позволит получать в любое время последние данные обстановки.

При всех больших изменениях, которые произойдут в методах работы органов управления, не уменьшится роль карты. Она будет незаменимой при принятии решения командиром, планировании боевых действий, постановке задач подчиненным, осуществлении контроля за выполнением войсками поставленных задач. Поэтому внедрение АСУВ ни в коей мере не снижает требования к штабной культуре офицера и в первую очередь к его умению работать на карте.

Внедрение новой системы, несомненно, вызовет не только перераспределение функций между должностными лицами, но и приведет к изменению организационной структуры органов управления. Учитывая, что ряд функций офицеров штаба перейдет к автоматизированным

устройствам, можно ожидать некоторого сокращения личного состава управления. Вместе с тем в штабе появятся новые специалисты по эксплуатации и обслуживанию средств автоматизации.

Однако нельзя не видеть и тех новых задач, которые встанут перед офицерами при внедрении автоматизированных систем управления войсками. Для решения оперативно-тактических задач от них потребуется полное математическое описание боевых действий, что представляет большую сложность и связано с затратой значительных усилий специалистов. Без решения этой проблемы не могут быть созданы полноценные программы, вводимые в память ЭВМ.

При этом оперативно-тактическое описание задачи должно производиться хорошо подготовленными офицерами, всесторонне знающими ее содержание и порядок выполнения, отчетливо представляющими объем и характер деятельности всех органов управления, а также знакомых с особенностями переложения описания на язык математики. В процессе описания немаловажное значение имеет правильное установление ориентировочных количественных зависимостей между показателями боя (темпы и ширина полосы наступления, глубина задачи и сроки ее выполнения и т. д.) и боевыми возможностями сторон, способами действий войск с учетом условий обстановки, а также данных учений и боевого опыта.

При таком подходе к оперативно-тактическому описанию задачи значительно облегчается процесс алгоритмизации и программирования задачи для ЭВМ. Этот процесс — не менее ответственный этап работ, которые необходимо выполнить при использовании автоматизированной системы управления войсками.

Какие бы трудности ни стояли на пути создания АСУВ, не вызывает сомнения, что за ней будущее. Если на первой стадии использовались ЭВМ для облегчения отдельных трудоемких работ, то в настоящее время в зарубежных армиях успешно ведутся работы по созданию систем, обеспечивающих автоматизацию многих процессов управления одновременно в нескольких командно-штабных инстанциях. Создание таких систем позволит резко повысить эффективность управления.

3. ОРГАНИЗАЦИЯ ПУНКТОВ УПРАВЛЕНИЯ И СВЯЗИ

Требования к пунктам управления. Пункт управления есть подготовленный и организованный для работы коллектив должностных лиц и комплекс технических средств с обслуживающим их персоналом, развернутых в определенном месте или находящихся в движении и непосредственно предназначенных для осуществления управления войсками при подготовке и в ходе боевых действий. Для обеспечения нормальной работы пункта управления обычно выделяются, кроме того, необходимые силы и средства охраны и обслуживания, которые размещаются отдельно от него.

Основное назначение пунктов управления — обеспечить твердое, гибкое, непрерывное и скрытое управление войсками в любых условиях обстановки. Для того чтобы они отвечали своему назначению, требуется иметь их высокоподвижными, небольшого состава, оснащенными современными техническими средствами управления, защищенными от средств поражения противника и создающими нормальные условия для работы и отдыха личного состава.

Степень подвижности пунктов управления находится в непосредственной зависимости от качества машин, находящихся на их оснащении. Практика показывает, что на пунктах управления должны быть лучшие машины, обладающие высокой скоростью движения и проходимостью по любой местности и в любую погоду, которые бы по своему внешнему виду и защищенности не имели существенных отличий от машин, состоящих на вооружении войск. При соблюдении данного требования возрастает подвижность и повышается их живучесть. Помимо этого, подвижность пунктов управления во многом зависит также от их состава. Громоздкие пункты требуют много времени на размещение и перемещение, что снижает их подвижность. И наоборот, чем меньше пункты управления по своему составу, тем легче обеспечить на них должный порядок и организованность, тем больше они подвижны и маневренны.

Решающее значение в обеспечении устойчивого руководства войсками имеет оснащение пунктов управления современными техническими средствами и в первую

очередь средствами связи. Они должны быть надежны в эксплуатации, просты в обслуживании и обеспечивать бесперебойное управление в условиях быстроменяющейся обстановки, сильных радиопомех, частой смены мест расположения пунктов управления, а также в движении и при нахождении на большом взаимном удалении.

Оборудование и оснащение пунктов управления могут отвечать современным требованиям только в том случае, если они будут устойчивыми и защищенными от средств поражения противника, и прежде всего от ядерного оружия. В современном бою нельзя обеспечить непрерывность управления войсками, если не будет проявлено должной заботы о защите личного состава органов управления от средств поражения. Помимо общих мероприятий, проводимых в интересах защиты войск, по взглядам иностранных специалистов, считается необходимым оборудовать машины пунктов управления коллективными средствами защиты от радиоактивного заражения, средствами повышения защитных свойств машин от светового излучения и воздействия ударной волны, снабдить личный состав надежными индивидуальными средствами защиты. При этом благоприятные условия для нормальной деятельности офицеров, видимо, могут быть созданы лишь при наличии герметизированных машин, оборудованных фильтровентиляционными установками. Такие требования, в частности, предъявлены к выпускаемой в армии Великобритании командно-штабной машине «Султан» FV105 (рис. 16).

При этом необходимо учитывать возможность создания на пунктах управления нормальных условий для плодотворной работы и отдыха должностных лиц. В частности, должны быть оборудованы удобные рабочие места с расположенными вблизи средствами связи, места для отдыха, принятия пищи, оказания медицинской помощи и т. д.

Состав и система пунктов управления. Решающее значение в определении количества и состава пунктов управления имеют их предназначение, масштаб войсковой инстанции и условия обстановки.

В батальоне создается один пункт управления — командно-наблюдательный пункт (КНП). Это обусловливается тем, что батальон действует на сравнительно ограниченном участке местности (в наступлении до 2 км, в

обороне до 5 км *), имеет небольшое количество подчиненных подразделений и соответственно располагает аппаратом управления, рассчитанным на создание только одного пункта управления. В случае выхода командно-наблюдательного пункта из строя его функции временно может взять на себя один из командиров рот, заранее подготовленный к выполнению этих обязанностей.

В частях иностранных армий, ввиду сложности управления войсками и в целях рассредоточения органов управления, обычно создаются командный пункт и тыловой пункт управления. С командного пункта осуществляется непосредственное управление подчиненными войсками, ведущими боевые действия. В его состав входит большая часть органов управления во главе с командиром. Тыловой пункт управления предназначается для обеспечения руководства тылом. На нем находятся офицеры, ведающие снабжением, ремонтом, обеспечением и укомплектованием войск. Создание двух пунктов управления не только приближает руководство к объектам управления, но и обеспечивает решение проблемы живучести пунктов управления и повышения устойчивости управления войсками в целом.

Целесообразность создания, помимо командного пункта, второго пункта, предназначенного в основном для управления тылом, подтвердилась еще в годы прошлой войны. В соответствии с этим личный состав управления обычно подразделялся на два эшелона. Так, например, в первый эшелон управления дивизии в годы войны входили: командир, заместители командира по политической и строевой части, начальник штаба, оперативное и разведывательное отделения, отделение связи, один или два инструктора политотдела, начальники родов войск и служб, а также необходимые подразделения связи и обслуживания. Во втором эшелоне находились: служба тыла, строевое отделение, административно-хозяйственная часть, политотдел, военная прокуратура, военный трибунал и транспорт штаба. Первый эшелон представлял собой командный пункт, из которого выделялся наблюдательный пункт. Такое деление органов управления позволяло приблизить управление к войскам и иметь в

---

* См. Гарбуз Г. И., Лоза Д. Ф., Сазонов И. Ф. Мотострелковый батальон в бою. М., Воениздат, 1972, с. 93, 215.

зоне воздействия огня противника небольшие пункты, способные обеспечивать надежное управление, скрытно располагаться на местности и сравнительно быстро перемещаться в новые районы.

По взглядам зарубежных авторов, необходимость эшелонирования органов управления в современных условиях в значительной мере возросла. Это диктуется потребностью обеспечить устойчивость и непрерывность управления при нанесении противником ядерных ударов по районам расположения пунктов управления. Поэтому, помимо командного и тылового пунктов управления, в частях и соединениях основных иностранных армий сейчас предусматривается создание запасного (вспомогательного, передового, резервного) командного пункта. Он организуется одновременно с командным пунктом и предназначается для принятия на себя управления в случае выхода командного пункта из строя. В тех случаях, когда такой пункт располагается впереди КП, в непосредственной близости от подчиненных войск, то командир может в ходе боевых действий осуществлять с него управление.

При наличии нескольких пунктов управления, эшелонированных по фронту и глубине, вероятность одновременного выхода их из строя уменьшается. В том случае, когда ядерными ударами выводится из строя один или несколько пунктов, управление передается на сохранившиеся взаимозаменяемые пункты.

Учитывая, что создание второго (запасного) пункта управления является объективной необходимостью, некоторые иностранные исследователи предлагают иметь в штате небольшой специальный орган, предназначенный для работы на втором пункте.

При наличии системы пунктов управления возрастают требования к средствам связи. Они должны максимально приблизить ведение переговоров по техническим каналам связи к личному общению офицеров. В частности, заслуживает пристального внимания использование для такой связи телевидения, фототелеграфа и других новейших средств. Применение быстродействующих средств управления позволит постоянно держать офицеров второго пункта управления в курсе обстановки и всех основных работ, выполняемых на КП.

Состав и оснащение каждого пункта определяется за-

благовременно. С этой целью начальник штаба подготавливает специальный расчет личного состава, средств управления и передвижения, которые включаются в их состав. В нем он конкретизирует обязанности каждого должностного лица, определяет мероприятия, сроки и способы их выполнения в различных условиях боевой обстановки. Такой расчет через определенные промежутки времени должен уточняться с учетом не только перемещения офицеров по службе, но и передового опыта, накопленного в ходе проводимых учений и занятий в решении вопросов по управлению войсками.

При наличии нескольких пунктов может возникнуть вопрос: какой же из них следует считать основным? По нашему мнению, основным из них остается тот, на котором находится командир с необходимыми средствами управления и где осуществляются важнейшие мероприятия по управлению. Такое утверждение вытекает из того, что только командиру предоставлено право принимать решение и он несет персональную ответственность за выполнение подчиненными войсками поставленной задачи.

Место командира в бою определяется в каждом случае конкретно складывающейся обстановкой. Боевая практика убедительно подтвердила одно из основных положений управления: где решается судьба боя, там находится командир. Лично наблюдая за развитием событий на поле боя, он в состоянии в короткие сроки воздействовать своими силами и средствами на изменение обстановки, оказать морально-психологическое воздействие на подчиненных, добиваясь направления их усилий на успешное выполнение поставленной задачи.

Размещение пунктов управления в ходе боевых действий. В зависимости от предназначения пункта и условий обстановки определяется район его размещения. По опыту прошлой войны для тылового пункта, например, таким местом обычно был район вблизи расположения подчиненных тыловых подразделений. Выбор места для командного пункта являлся более сложным. В размещении этого пункта управления отмечалась общая тенденция — приближение его к войскам. Обычно командные пункты в наступлении располагались на удалении от переднего края в среднем: полка 1,5—2 км, дивизии 2—4 км, корпуса 3—6 км; НП — в 0,5—1,5 км. Это впол-

не отвечало характеру боя, состоянию средств борьбы и технических средств управления. Опыт войны показал, что от ударов авиации и огня артиллерии выход из строя полностью всего пункта управления был редким случаем. Обычно после огневых ударов пункт управления сохранял работоспособность, требовалась только замена отдельных офицеров или средств связи, вышедших из строя. При этом нельзя не учитывать, что пункты управления, как правило, находились в надежных укрытиях.

В условиях ведения современного боя близкое расположение командных пунктов от линии соприкосновения войск представит определенные трудности в размещении и работе должностных лиц. С тем чтобы уменьшить или исключить потери офицеров от огня артиллерии и минометов противника, создать им необходимые условия для работы, потребуется в ряде случаев производить инженерное оборудование мест расположения пункта управления. При этом следует учитывать, что недостаточно удачный выбор места для пункта управления может привести к нежелательным последствиям. Незначительные колебания линии фронта на направлении расположения пункта управления вынуждают перемещать его в период напряженной обстановки, когда требуется постоянное влияние командира и штаба на ход боевых действий.

Решающее влияние на удаление КП от линии фронта имеет возможность поддержания непрерывной связи с подчиненными штабами, соседями и вышестоящим штабом, а в подразделениях и частях, помимо этого, вести наблюдение за полем боя.

В среднем удаление основных КП от переднего края * составляет:

Таблица 10

Звено управления	В наступлении		В обороне	
	в армии США	в армии ФРГ	в армии США	в армии ФРГ
Батальона	1,5—2	1,5—2	2—3	2—3
Бригады	4—6	3—4	8—10	7—12
Дивизии	8—12	10—15	10—20	до 25

* См.: Гришин С. В., Жуков П. А., Китошвили Ш. И. Тактика (по иностранным взглядам). М., Воениздат, 1972, с. 80—83.

Остальные пункты размещаются исходя из тех задач, которые они выполняют, и интересов обеспечения связи с КП. Взаимное удаление пунктов должно исключать возможность поражения двух пунктов одним ядерным боеприпасом средней мощности.

В интересах повышения живучести пунктов управления, по взглядам, принятым в иностранных армиях, считается целесообразным размещать их в стороне от объектов, по которым вероятнее всего могут быть нанесены противником ядерные удары, использовать защитные свойства местности, а также применять сборные инженерные сооружения. Для защиты пунктов управления при расположении их на месте рекомендуется максимально использовать естественные укрытия — леса, овраги, ущелья, подземные выработки и т. д., которые снижают действие поражающих факторов ядерного оружия и создают лучшие условия для маскировки пунктов. Но при наличии времени, особенно в обороне, для укрытия личного состава, средств управления и транспорта могут создаваться инженерные сооружения. Для оборудования укрытий широкое применение получат готовые элементы сборно-разборных конструкций.

Размеры района для размещения пункта управления зависят от его состава, условий местности, активности противника, удаления от переднего края, продолжительности пребывания на одном месте и других условий (рис. 17).

При выборе района для размещения пункта управления следует также учитывать удобство работы офицеров, возможности личного общения их при выполнении своих задач. Особое значение приобретает выбор такой местности, где обеспечивается скрытное размещение пункта и не требуется большой затраты сил и средств на инженерное оборудование района. Тем более, что возможности инженерного оборудования района размещения пункта управления, особенно в ходе развития наступления, будут крайне ограничены. Вполне оправдают себя и такие мероприятия, как максимальное сокращение сроков пребывания пунктов управления на одном месте, быстрая смена ими районов, тщательная маскировка от наземного и воздушного противника, надежное прикрытие зенитными средствами. Для обеспечения более организованного перемещения и располо-

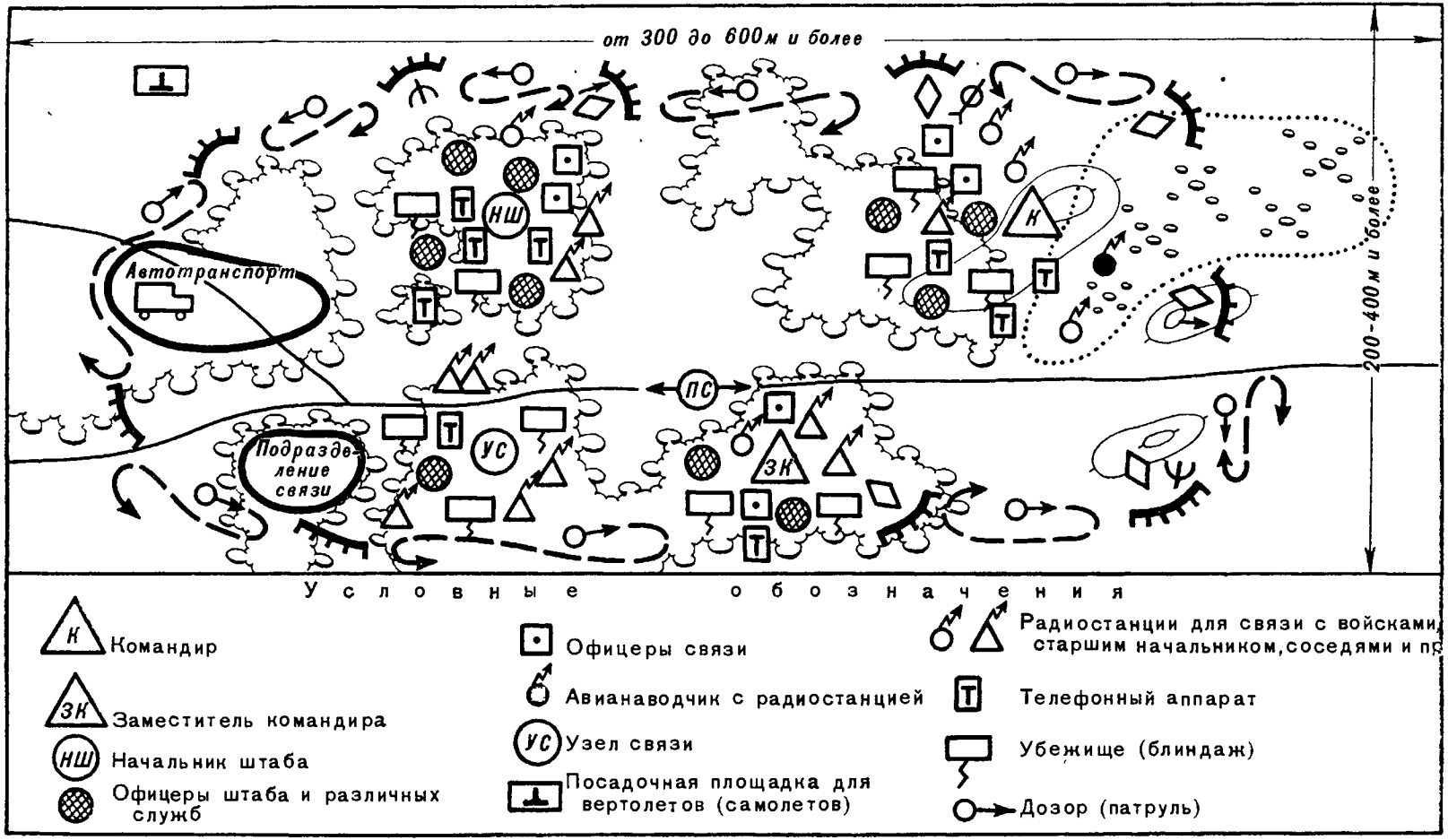


Рис. 17. Принципиальная схема расположения командного пункта общевойсковой части (армия США)

жения на месте пункта управления важно, чтобы личный состав четко знал сигналы, места машин в колонне, порядок свертывания и развертывания для работы. При этом целесообразно, наряду с сигналами об угрозе ядерного нападения, налете авиации, возникшей опасности нанесения ударов десантами, танками и мотопехотой противника, предусматривать также сигналы, определяющие различную степень готовности пункта управления к перемещению. Если заблаговременно будет дан сигнал на подготовку к движению (по которому четко определен объем выполняемых мероприятий), то при поступлении через некоторое время другого сигнала имеется возможность организованно начать марш колонной пункта управления.

В современном бою пункты управления являются важнейшими объектами поражения для противника, поэтому они не могут оставаться долгое время на месте и должны своевременно уходить из-под намечающего удара противника, менять место своего нахождения даже в тех случаях, когда боевые порядки войск занимают прежнее положение.

Резкое повышение темпов ведения боевых действий значительно усложняет поддержание устойчивого управления войсками. В этих условиях пункты управления должны быть способны работать в движении. В отношении возможностей техники решение этого вопроса сейчас уже не вызывает больших затруднений, поскольку пункты управления во всех наиболее развитых армиях теперь оснащены высокопроходимыми машинами и новыми средствами связи, способными работать на ходу. Однако данная проблема во многом зависит и от возможностей человека — командира и офицера штаба. Ведь управление войсками не сводится только к поддержанию связи с ними. Даже при наличии бесперебойной связи офицерам штаба, находясь в движении и располагаясь в разных машинах, бывает довольно трудно собрать и обобщить данные об обстановке, доложить их командиру, а последнему принять решение и поставить задачи войскам.

Для преодоления этой трудности иногда стремятся делать частые остановки пунктов управления без их рассредоточения и маскировки. Как показал опыт войны, такие меры малоэффективны; более того, они повыша-

ют уязвимость пунктов управления от огня и ударов авиации противника. Война показала, что более целесообразно перемещать пункты на максимально возможных скоростях, имея радиосредства в режиме приема, и за счет скорости движения увеличивать продолжительность остановок, обеспечивая укрытие пунктов, их рассредоточение и маскировку. Такая организация управления при перемещении пунктов повышает их живучесть и создает более благоприятные условия для работы офицеров. Конечно, при крайней необходимости, когда промедление даже на несколько минут может оказать серьезное влияние на развитие событий, командир на короткое время вправе остановить колонну КП для того, чтобы уточнить неясные вопросы, принять решение и довести его до исполнителей.

Наибольшее сокращение времени на перемещение пунктов и поддержание устойчивой связи в этот период, по взглядам иностранных армий, может быть достигнуто за счет применения вертолетов, оснащенных радиосредствами. Их преимущества особенно ощутимы в случае преодоления пунктами управления обширных зон радиоактивного заражения, разрушения, широких водных преград, при развитии наступления на местности с ограниченным количеством дорог, совершении марша на большие расстояния.

Среди многих условий повышения живучести пунктов управления является умелая дезинформация противника относительно истинного расположения их. Уже в прошлой войне широко применялись такие способы: создание ложных пунктов управления и имитация их работы, размещение радиостанций средней и большой мощности на некотором удалении от КП, замена работавших радиостанций командиров другими станциями, передача ложных сведений о районах расположения пунктов, соблюдение режима радиомолчания и т. д. Все это, бесспорно, рассредоточивало внимание противника, а порою приводило к тому, что удары наносились им по ложным объектам. В современных условиях возможности по дезинформации противника намного возросли. При умелом их использовании живучесть пунктов управления может быть значительно повышена.

Важнейшей задачей штабов является организация охраны и обороны пунктов управления. Кроме скрытного

расположения их на местности и тщательной маскировки от наземного и воздушного наблюдения, предусматривается прикрытие зенитными средствами, организация охраны и обороны, а также комендантской службы. Важное значение имеет продуманная система оповещения личного состава об угрозе нападения противника, постоянный контроль за несением службы подразделением, выделенным для охраны и обороны пункта управления.

Восстановление пунктов управления

Несмотря на все меры, предусматриваемые штабами по сохранению живучести пунктов управления, необходимо быть готовым к их восстановлению после нанесения противником огневых и ядерных ударов. Чем быстрее они будут восстановлены, тем больше гарантий, что усилия войск своевременно будут направлены на выполнение поставленной боевой задачи.

Объем, содержание и порядок работ по восстановлению управления зависят от масштабов поражения личного состава и выхода из строя средств связи пункта, а также от обстановки, которая сложилась на данном участке фронта. Поэтому важнейшее значение приобретает быстрое получение данных о состоянии пункта управления, вблизи места расположения которого нанесен ядерный удар. Для этой цели вышестоящий штаб может выслать офицеров на вертолетах (самолетах) или машинах высокой проходимости, с тем чтобы они на месте выяснили последствия ударов, а также использовать линии связи других пунктов, находящихся поблизости от района взрыва. В ряде случаев на сбор полных данных потребуется сравнительно много времени, вследствие чего может произойти задержка в принятии мер по восстановлению управления. Поэтому более оправданным, на наш взгляд, является получение данных путем прогнозирования потерь и радиационной обстановки, которая сложилась в результате ядерного удара. На основании прогнозирования командир в состоянии принять решение на восстановление управления войсками. Однако это не исключает организации специальной разведки для получения более точных данных.

Восстановление управления или, другими словами, возобновление в короткие сроки прерванной деятельно-

сти пунктов управления во многом зависит от заблаговременного и четкого определения основных путей решения этой проблемы. По оценке иностранных авторов, основным направлением при этом следует считать переключение управления на второй (запасный) пункт. В качестве запасного пункта может быть также один из пунктов управления начальников родов войск.

Так, в пехотной дивизии армии США таким пунктом считается КП дивизионной артиллерии. Этот пункт выполняет близкие по содержанию задачи и в состоянии быстро приступить к выполнению новых обязанностей, которые будут отличаться от прежних лишь по масштабу, а не по специфике. При переключении управления предусматривается усиление его средствами связи и личным составом. В этом случае обеспечивается непрерывность и наиболее полная преемственность в управлении войсками. Подчиненные командиры и штабы могут даже и не ощутить смены руководства, так как оно продолжает в привычном для них стиле выполнять свои обязанности.

Помимо этого, считается наиболее приемлемым также и такой способ, как передача управления на командный пункт подчиненных подразделений с последующим его усилением офицерами и средствами связи.

В предвидении возможности переключения управления на пункт подчиненного потребуется в ходе боя систематически доводить до него обстановку и содержание всех основных распоряжений и указаний, отданных командиром, с тем, чтобы он был в готовности в любой момент взять на себя функции вышестоящей командной инстанции. Нельзя не учитывать также возможность взятия вышестоящим командиром на себя функций выбывшего из строя пункта управления подчиненного командира. Такое временное совмещение обязанностей позволит обеспечить непрерывное воздействие органов управления на войска.

Возможность осуществления такого управления обеспечивается тем, что вышестоящий орган обычно имеет связь с органом управления на ступень ниже непосредственно ему подчиненного, и потому не потребуется перестройка системы связи. Вместе с тем нужно учитывать, что в этом случае резко возрастает поток информации в связи с ростом количества подразделений,

непосредственно подчиненных данному органу управления, что скажется на его оперативности в работе.

Одним из эффективных способов, как отмечается в зарубежной печати, является выделение из вышестоящего штаба небольшой оперативной группы со средствами связи и подразделениями обслуживания, которая выезжает в часть (подразделение), утратившую свой командный пункт, и приступает к выполнению задач по управлению войсками. Применение такого способа оправдает себя в тех случаях, когда не только вышел из строя пункт управления, но и нарушена организационная целостность подразделений, обнаружились нежелательные последствия морально-психологического характера и требуется вмешательство старшего начальника.

В любых условиях важнейшее значение в восстановлении управления имеет наличие резерва средств связи. При наличии резерва средств связи, готового немедленно выдвинуться в район создаваемого командного пункта, задача восстановления управления войсками значительно облегчается.

И, наконец, возможен и такой вариант, когда временно управление войсками будет осуществляться с пункта управления тыловыми подразделениями. Для успешного выполнения им новых задач потребуется усиление его офицерами и средствами связи.

Выбор соответствующего варианта будет зависеть от масштаба нарушенного управления войсками, количества сохранившихся пунктов управления, офицеров и средств связи, а также от обстановки, которая сложилась на фронте в результате ядерного нападения противника.

В ряде случаев восстановление пункта управления не всегда будет проходить в таком порядке, как это планировалось. И все же заблаговременная подготовка мероприятий во многом может способствовать успешному проведению этой работы.

Не исключаются и такие случаи, когда органы управления понесут только частичные потери от ядерных ударов. В зависимости от размера потерь может оказаться целесообразным провести некоторые организационно-штатные мероприятия, а именно — сократить численность офицеров, занятых на второстепенных должностях, и укомплектовать за их счет основные должно-

сти, от которых зависит устойчивость управления войсками.

Меры по возможному перемещению офицерского состава на случай выхода из строя тех или иных пунктов управления необходимо заблаговременно предусматривать в соответствующих планах, а в ходе занятий и учений практически отрабатывать с должностными лицами в порядке взаимозаменяемости их новые обязанности. Важность этих мероприятий подтверждается тем, что уровень подготовленности офицеров является решающим условием для быстрого восстановления нарушенного управления войсками.

При нанесении ядерных ударов противником пункты управления могут оказаться на местности с высокими уровнями радиации. Важно, чтобы в этой обстановке офицеры штаба сохранили выдержку, стойкость, служили для войск примером в поведении, обеспечивали непрерывность управления войсками и организованный выход войск из зон заражения. В этой связи возрастает роль морально-психологической закалки офицеров органов управления, готовность их в сложных условиях обстановки и сильного физического и психического напряжения сохранять способность объективно оценивать события и со знанием дела выполнять свои обязанности.

Объем, содержание и методы работы восстановленных пунктов и органов управления будут иметь свои характерные особенности. В частности, более широко будет применяться личное общение командира и офицеров штаба с подчиненными путем выезда к ним, чтобы на месте довести до них решение и оказать в этих трудных условиях личное воздействие на ход выполнения поставленной задачи. Значительно чаще будет практиковаться передача устных распоряжений по техническим средствам связи.

Учитывая, что состав восстановленного пункта, как правило, в первое время будет небольшим, важное значение приобретает более широкая взаимозаменяемость офицеров. Нельзя рассчитывать на то, что с первых же минут, взяв на себя управление, офицеры пункта управления почувствуют себя «на месте». Нужно какое-то время, чтобы войти в новую роль. В этот начальный период особенно важно, чтобы подчиненные, не ожидая запросов от нового руководства, сами, как только услы-

шали сигнал, команду или распоряжение о вступлении его в командование, немедленно доложили о состоянии подразделений, их обеспеченности, о ходе выполнения поставленной задачи, группировке и характере действий противника. Такой доклад позволит новому командиру быстрее врасти в обстановку. Здесь нужна заботливая предусмотрительность со стороны всех, чтобы помочь офицерам, взявшим на себя новые нелегкие функции, справиться с управлением войсками.

Если нижестоящий орган управления, например командир и штаб батальона, вынужден будет взять на себя функции вышестоящего звена, может возникнуть вопрос: а как же быть с управлением своими штатными подразделениями? Совмещать функции или пойти по другому пути — разделить их, создав две группы управления? Нам представляется, что последний вариант будет лучше, но он возможен лишь при наличии сил и средств управления. В этом случае командир и начальник штаба батальона могут переключиться на более сложную и ответственную работу по выполнению функций вышестоящего штаба, а небольшая группа офицеров во главе с заместителем командира возглавит управление штатными подразделениями.

Если же пункт управления принял на себя обязанности выбывшего из строя подчиненного пункта управления, то для этого целесообразно выделить небольшую группу офицеров. При таком раздельном управлении повышается эффективность и конкретность руководства войсками: офицеры в состоянии глубже изучить обстановку и своевременно принять нужные меры при ее изменениях, ясно очерчиваются их функции, не распыляется внимание и работа идет более целеустремленно. Кроме того, интересы управления вынудят привести расположение пунктов управления в соответствие с их назначением, что невозможно без территориального их разделения.

Следовательно, продуманная организация пунктов управления, принятие действенных мер к их защите, а также к восстановлению при нанесении противником ядерных ударов являются решающими условиями обеспечения непрерывного и устойчивого управления войсками в любой обстановке.

Организация связи

Средства связи распределяются из расчета обеспечения устойчивой связи с подчиненными и взаимодействующими подразделениями, со старшим начальником и соседями. При этом за связь по фронту ответственность возлагается на правого соседа; за связь общевойскового подразделения с подразделениями родов войск — на подразделения родов войск; за связь с подразделениями специальных войск — на общевойсковое подразделение.

Радио- и сигнальная связь в батальоне организуется обычно средствами батальона и подчиненных подразделений; проводная — средствами батальона. Связь между взаимодействующими подразделениями устанавливается по указанию командира, организующего взаимодействие.

В любых условиях средства связи должны быть способны дать командиру и штабу возможность постоянно знать обстановку и своевременно реагировать на ее изменения. Наличие разнообразных, новых, более совершенных средств связи, в особенности радиосредств, в значительной степени обеспечивает выполнение этих требований.

В батальоне создается система связи, которая представляет собой совокупность станций и линий связи, развертываемых для обеспечения управления подчиненными, приданными и взаимодействующими подразделениями и осуществления связи с вышестоящим командиром и соседями.

В мотострелковой роте создается своя радиосеть, в которую включаются радиостанции командиров роты и взводов, а также всех бронетранспортеров роты. Согласование порядка действий мотострелковых рот между собой командиры рот могут осуществлять по радиосети командира батальона или путем взаимного вхождения в радиосети рот.

Связь с приданными батальону танками осуществляется по радиосети приданных танков. В нее включается радиостанция командира или начальника штаба. Для поддержания связи с приданным или поддерживающим артиллерийским дивизионом его радиостанция включается в радиосеть командира батальона. В ходе боя командир дивизиона обычно находится вместе с командн-

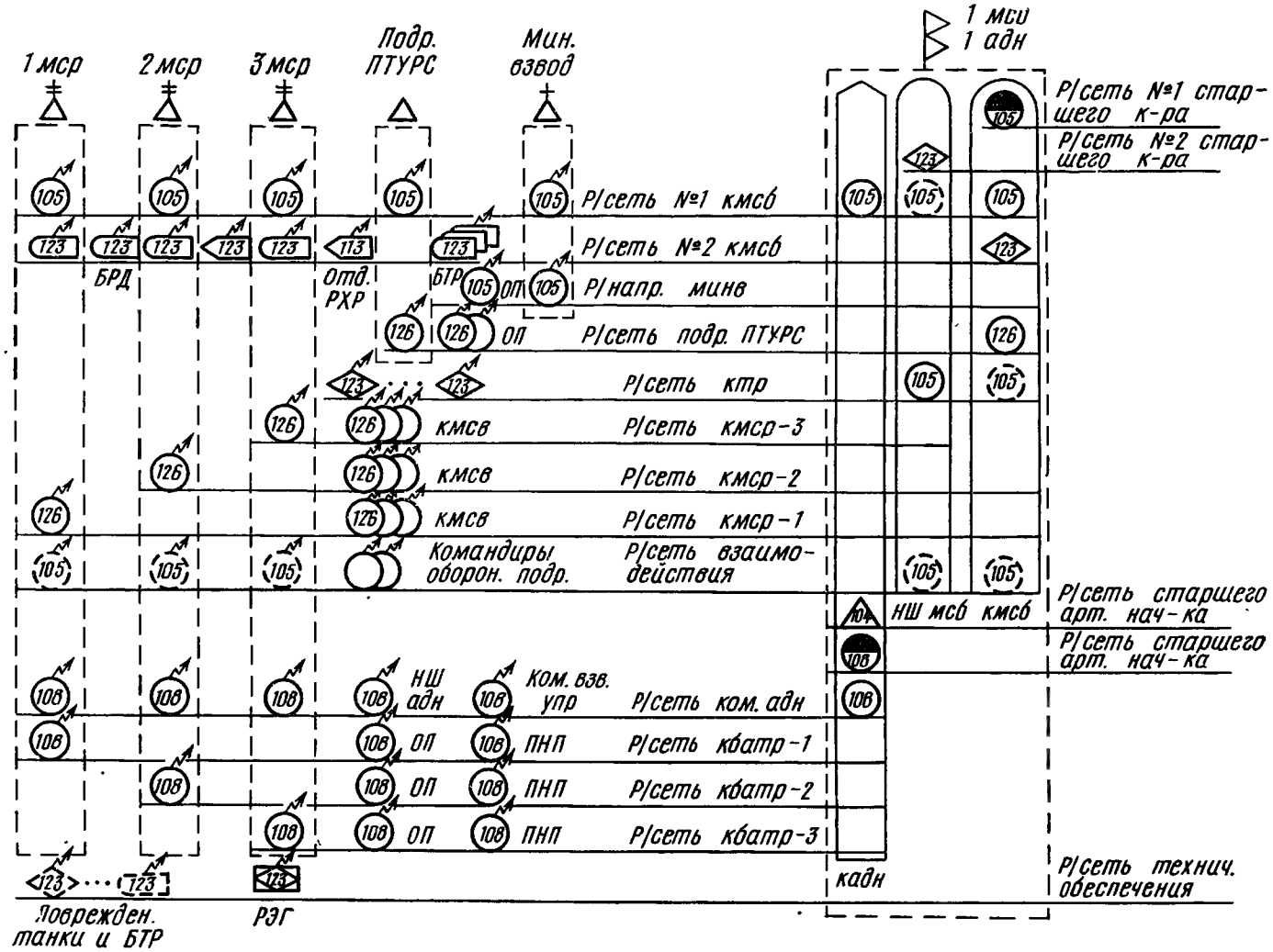


Рис. 18. Схема организации радиосвязи в мотострелковом батальоне при наступлении с ходу

ром батальона, чем достигается надежная связь между ними.

Для повышения устойчивости система связи в каждой инстанции должна иметь несколько каналов с основными корреспондентами. На рис. 18 представлена организация связи мотострелкового батальона, усиленного танковой ротой, артиллерийским дивизионом и саперным взводом. Для связи со старшим начальником командир батальона имеет два основных канала на УКВ (Р-105М и Р-123) и два обходных (по одному на КВ и УКВ). Для связи с командирами рот имеется три прямых канала (по Р-105, Р-123, Р-126) и один обходный по артиллерийской связи. При наличии такого количества каналов обеспечивается высокая надежность и пропускная способность связи.

Поддержание устойчивой связи зависит не столько от увеличения средств и узлов связи, сколько от ее организации, умелого использования сил и средств в различных условиях обстановки, особенно в ходе маневренных боевых действий.

Немаловажное значение имеет умение командиров и офицеров штаба пользоваться средствами связи, особенно радио. Личные переговоры офицеров по радио уменьшают количество ошибок, перезапросов, позволяют в короткие сроки не только получить данные об обстановке, но и довести сразу же необходимые распоряжения и указания. Кроме того, лично отданное командиром распоряжение оказывает определенное психологическое воздействие на подчиненного, вселяет в него уверенность в успехе. При этом следует стремиться к максимальному сокращению времени на передачу информации. В условиях активных помех работе радиосредств информация должна буквально «выстреливаться». Значительное место займут не переговоры, а подача команд, сигналов, телеграфных сообщений. Чем меньше времени продолжается передача и прием информации, тем больше гарантии в том, что она будет получена и вовремя использована.

Сокращение времени на переговоры зависит от личной организованности самого офицера. Прежде чем входить в связь, целесообразно продумать основное содержание, подобрать веские слова и убедительные выражения, подготовить рабочую карту и необходимые документы. Четкое, лаконичное, логически последовательное

изложение обстановки или содержания решения ускоряет передачу и тем самым уменьшает загрузку средств связи.

Сложность организации связи возрастает также вследствие того, что в сравнительно ограниченной полосе ведения боевых действий батальоном сосредоточивается несколько десятков различных радиостанций. Кроме того, в непосредственной близости будут действовать радиостанции противника. В этих условиях возникает проблема обеспечения электромагнитной совместимости. Если взаимные помехи своих радиосредств можно исключить, то помехи со стороны противника останутся. Отсюда при организации связи предусматриваются мероприятия по защите как от преднамеренных помех, так и от помех, являющихся результатом совпадения частот своих и вражеских радиостанций. С этой целью намечаются запасные частоты и разрабатываются варианты новых позывных.

Большое значение имеет правильный выбор средств и вида связи в зависимости от характера и содержания решаемых войсками задач. Если в наступлении связь будет осуществляться в основном по радио, то в обороне чаще всего с помощью проводных средств. Но и в оборонительном бою также развертываются все необходимые радиосети в готовности к работе.

В любых условиях важнейшим показателем умелой организации связи является правильный выбор средств и способов передачи информации. Опыт показывает, что в современных условиях поддержание устойчивой связи возможно только при условии проявления исключительной гибкости в использовании всех средств связи. Средства связи, применяемые в комплексе, получают как бы новые качества. Так, многоканальные радиорелейные станции обладают высокой пропускной способностью связи, но менее подвижны, коротковолновые радиостанции имеют высокую мобильность, но располагают ограниченным числом каналов. Объединение различных средств в систему связи позволяет компенсировать недостатки одних и наиболее полно использовать положительные качества других. Широкий маневр этими средствами в значительной мере повышает устойчивость управления. Не может быть такого положения в управлении, когда командир и штаб, имея современное техни-

ческое оснащение пункта управления, теряют связь с подчиненными или вышестоящим штабом. Может быть нарушена противником радиосвязь или проводная, но имеются подвижные и сигнальные средства связи, с помощью которых всегда можно получить данные и передать распоряжения.

Даже и в тех случаях, когда поддерживается устойчивая радиосвязь, иногда выгоднее отправить донесение или распоряжение подвижными средствами. Такое положение возможно при незначительном удалении пунктов управления или исходя из интересов обеспечения скрытности. Тем более, что при наличии на пункте высокопроходимых машин решение этой задачи в определенной мере облегчается.

При значительном отрыве пунктов управления от войск, что наиболее характерно для преследования, совершения марша, действий войск на широком фронте, когда расстояние между пунктами управления превышает дальность действия радиосредств, используют блоки усиления мощности, развертывают станции на возвышенностях, применяют направленные антенны, устанавливают связь через промежуточный пункт, обеспечивают комбинированное использование радио- и радиорелейных станций. Для автоматической ретрансляции передаваемой информации в пункте сопряжения радиорелейных каналов и радиостанций используются различные специальные приставки *.

Увеличение дальности действия радиостанций может быть достигнуто за счет тщательно продуманного расположения пунктов управления по отношению к боевым (походным) порядкам подразделений, четкой организации их перемещения, а также умелого выбора мест для развертывания радиосредств. При этом важно уже в батальонном звене использовать все средства связи комплексно с учетом их свойств и возможностей по обеспечению в сложившихся условиях быстрой и скрытной передачи информации. Только при этом условии можно обеспечить непрерывную связь на протяжении всего боя. В каждой командной инстанции создается единая систе-

---

* См. «Военный вестник», 1972, № 7, с. 92; № 5, 1972, с. 82; Гарбуз Г. И., Лоза Д. Ф., Сазонов И. Ф. Мотострелковый батальон в бою. М., Воениздат, 1972, с. 176.

ма связи, согласованная с системами вышестоящего штаба и подчиненных, соседями, взаимодействующими подразделениями и обеспечивающая потребности в ней командира и органов управления.

Основные исходные данные по организации связи дает вышестоящий штаб и начальник штаба, который определяет задачи связи, места расположения пунктов управления, а также порядок их перемещения в ходе боевых действий, с кем и к какому сроку должна быть обеспечена связь.

Уясняя полученные задачи и оценивая обстановку по связи, начальник связи определяет объем работ, очередность их выполнения и конкретные задачи подразделению связи. При этом оценку обстановки по связи он может начать с оценки действий своих войск: какие подразделения и какую задачу выполняют, с каким темпом возможно их продвижение, с какого рубежа вводится в бой второй эшелон (резерв), каково удаление пунктов управления от элементов боевого порядка, возможности средств связи подразделения. Исходя из оценки своих войск определяются основные направления, по которым должна осуществляться связь, целесообразные способы применения различных средств связи, количество каналов, необходимых для обеспечения связи по каждому направлению.

При оценке противника основное внимание начальник связи уделяет определению его возможностей по разрушению, повреждению средств связи и созданию радиопомех и намечает, какие нужно провести мероприятия, чтобы и в этих условиях связь продолжала бесперебойно работать. Местность и метеорологические условия оцениваются с точки зрения их влияния на устойчивость работы всех видов связи.

Тщательное уяснение задач и всесторонняя оценка обстановки по связи позволят начальнику связи определить организацию связи с использованием всех имеющихся средств, распределить их для решения поставленных задач, выделить резерв средств, наметить мероприятия по защите связи от оружия массового поражения, по обеспечению скрытности, установить порядок материального и технического обеспечения.

Несомненно, что в ходе боевых действий в связи с появлением дополнительных задач, а также потерями в си-

лах и средствах связи начальник связи вносит изменения в работу подразделения связи. Широкое применение найдет маневр силами и средствами связи, умелое маневрирование каналами связи с учетом их загрузки. Важно также иметь надежную внутреннюю связь на самих пунктах управления. Для организации такой связи может быть использована различная аппаратура, обеспечивающая двустороннюю громкоговорящую связь. Тем более, что она не отличается сложностью и на установление ее не требуется больших затрат сил и времени.

Большие перспективы открываются для внутренней связи при использовании компактных телевизионных и видеотелефонных устройств, фототелеграфных аппаратов, радиофонов. При наличии устойчивой и закрытой внутренней связи сокращается необходимость личного вызова подчиненных, создаются условия для повышения оперативности и достижения лучшей согласованности в работе.

Показателем четкой организации связи является обеспечение установленного порядка в пользовании связью, особенно в соблюдении радиодисциплины. Не только радистами, но и всеми должностными лицами, пользующимися радиосвязью, должны строго выполняться все правила ведения переговоров. Только при этом условии можно добиться повышения устойчивости в работе связи и сохранения в тайне содержания переговоров. Поэтому при организации связи предусматривается осуществление контроля за использованием средств связи и соблюдением дисциплины ведения переговоров.

Глава третья

ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ

1. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОЙСКАМИ

Организация и методы работы командиров и органов управления в каждом конкретном случае зависят от характера полученной боевой задачи, наличия времени, уровня подготовки офицеров, степени оснащенности штабов техническими средствами управления и других условий обстановки. Однако этой работе свойственны и некоторые общие принципы, правильное понимание и соблюдение которых необходимо в любых условиях обстановки.

Применительно к области управления войсками под принципами обычно понимаются основные правила и положения, которыми должны руководствоваться командиры и органы управления в своей практической деятельности при управлении подчиненными подразделениями. При этом принципы по своей природе представляют собой результат научного обобщения практики и вытекают из объективно действующих законов ведения войны.

«...Принципы — не исходный пункт исследования,— писал Ф. Энгельс,— а его заключительный результат; эти принципы не применяются к природе и к человеческой истории, а абстрагируются из них; не природа и человечество сообразуются с принципами, а, наоборот, принципы верны лишь постольку, поскольку они соответствуют природе и истории» *.

---

* Маркс К. и Энгельс Ф. Соч., т. 20, с. 34.

Если законы не могут быть отменены или заменены другими, то принципы в отличие от законов более подвижны. С изменением средств и способов борьбы принципы меняются, одни утрачивают свое значение, другие наполняются новым содержанием; человек относительно свободен в выборе тех или иных принципов. Но их творческое применение при прочих равных условиях всегда способствует более успешному выполнению стоящих задач.

В то же время принципы не могут быть отождествлены и с рассмотренными нами выше требованиями к управлению войсками. Эти требования характеризуют качественное состояние управления. Они отвечают на вопрос, каким должно быть управление, чтобы соответствовать характеру общевойскового боя и обеспечить его успех. Принципы же управления, основываясь на законах вооруженной борьбы и требованиях к управлению, дают рекомендации о наиболее целесообразных действиях командира и штаба, определяют, что и как нужно делать, чтобы выполнить существующие требования к управлению. Вполне очевидно, что на разных этапах развития военного искусства по-разному действовали и принципы управления, поскольку изменялись средства и способы вооруженной борьбы, а также требования к управлению. В этом состоит отличие и взаимосвязь между требованиями к управлению войсками и принципами.

Существует взаимосвязь между принципами управления и стилем работы командиров и органов управления. Если принципы содержат основные руководящие положения, которыми надлежит руководствоваться командирам и органам управления в своей практической деятельности, то характерные черты стиля работы указывают им, какими они должны обладать личными качествами и какие выгоднее использовать приемы, методы и средства для того, чтобы успешно применять эти принципы и в конечном счете выполнить требования к управлению. Стиль работы, следовательно, в большей степени, чем принципы, относится к субъективной характеристике руководителей.

Другими словами, принципы управления воплощаются и конкретизируются через стиль работы. От характера и стиля деятельности командира и штаба в значительной степени зависит практическая реализация ос-

новных принципов. При этом образцом для них должен быть ленинский стиль работы, характерными чертами которого являются: высокая коммунистическая идейность и принципиальность, единство теории и практики, слова и дела, новаторство, перспективность, деловитость, скромность, самостоятельность, решительность, требовательность, исполнительность, организованность, честность и правдивость.

В ряде работ авторы указывают чрезмерно большое количество принципов, в результате чего теряется практическая ценность их как основных положений в деятельности органов управления, и они, по существу, уже начинают выражать черты стиля работы или требований, предъявляемых к управлению войсками.

С тем, чтобы избежать этого недостатка, в настоящем труде даются только основные принципы, составляющие в целом единый комплекс положений, определяющих теоретическую основу и направление в деятельности органов управления.

Многолетний опыт минувших войн, а также практика послевоенных учений позволяют утверждать, что важнейшими принципами управления войсками являются партийность, научность, предвидение, единоначалие и централизация.

Партийность — основополагающий принцип управления войсками, вытекающий из классового характера вооруженной борьбы и решающего значения для успешного выполнения боевой задачи морально-политического состояния личного состава войск. Данный принцип требует от командиров и штабов всех степеней в своей практической работе по управлению войсками исходить и неуклонно проводить в жизнь политику КПСС и Советского правительства, воспитывать подчиненных в духе беспредельной преданности своей Родине и ненависти к ее врагам, верности присяге, дружбы и братства народов, пролетарского интернационализма. Практическое претворение в жизнь принципа партийности обеспечивается прежде всего **руководящей ролью КПСС в строительстве Вооруженных Сил.** В Программе КПСС указывается: «Основой основ военного строительства является руководство Коммунистической партии Вооруженными Силами, усиление роли и влияния партийных организаций в армии и на флоте. Партия уделяет не-

ослабное внимание повышению своего организующего и направляющего влияния на всю жизнь и деятельность армии, авиации и флота...» *.

Ленинский принцип партийности обязывает проявлять неустанную заботу об идейной закалке воинов, вести непримиримую борьбу со всякими проявлениями буржуазной идеологии, фактами аполитичности, против проникновения ревизионистских взглядов. Жизнь убедительно подтверждает, что успешное выполнение задач достигается там, где личный состав воспитан в духе коммунистической идейности, партийности, где ведется настойчивая борьба за превращение идей ленинизма в глубокие личные убеждения каждого воина. Данный принцип пронизывает всю деятельность командира, офицеров штаба и партийно-политического аппарата. Всегда и всюду при решении любого вопроса, оценке фактов, событий и явлений они обязаны исходить из требований партийности: насколько они отвечают интересам советского народа и соответствуют задачам, поставленным партией на данном этапе перед нашими Вооруженными Силами.

Возросшее значение принципа научности в управлении войсками вытекает из тех коренных изменений, которые произошли в средствах и способах вооруженной борьбы и которые значительно усложнили управление и предъявили к нему новые, более повышенные требования. Чтобы выполнить эти требования, необходим прежде всего научный подход к руководству войсками.

В самом широком смысле такой подход означает использование командирами и штабами в своей практической деятельности объективных законов различных наук: марксистско-ленинской теории, военной науки и техники, физики, химии, кибернетики, радиоэлектроники, математики, педагогики, психологии и передового опыта войск. Вполне очевидно, что для претворения в жизнь данного принципа от командиров и штабов всех степеней стали требоваться глубокие и всесторонние знания основных положений марксистско-ленинской теории, понимание законов общественного развития и закономерностей вооруженной борьбы, способность на основе материалистической диалектики глубоко, всесторонне и

---

* Программа Коммунистической партии Советского Союза. М., Политиздат, 1974, с. 112.

объективно анализировать и оценивать обстановку, видеть новое и передовое, находить главное, решающее звено в большой цепи стоящих задач, умение четко и творчески выполнять требования уставов и наставлений, являющихся научным обобщением многолетнего боевого опыта. Поэтому не случайно основным показателем научного подхода к управлению войсками является принятие командиром всесторонне обоснованного решения, эффективное использование имеющихся сил и средств, достижение цели боя с минимальными потерями и в установленные сроки.

Говоря о научном подходе к руководству войсками, ни в коей мере не принижается роль личных (субъективных) качеств офицера, особенно его деловитости, сильной воли, решительности, смелости, а также сильно развитой интуиции и даже фантазии. Больше того, в военном деле роль этих качеств руководителя значительно возрастает по сравнению с управлением в других областях общественной жизни. Управление войсками, следовательно, предстает перед нами не только как наука, но и как искусство, способность офицера применять данные науки на практике. Нуждается в научной организации и сам управленческий труд командиров и штабов. Особо важное значение приобретают плановость, целеустремленность и организованность в работе, правильная расстановка должностных лиц с учетом их деловых качеств, умение рационально использовать время.

Принцип предвидения находится в неразрывной связи с принципом научности руководства; он как бы дополняет и обогащает его.

По существу, предвидение заключается в способности командира и штаба заранее предусматривать возможные изменения в обстановке и вероятный ход предстоящих боевых действий. Этот принцип занимает видное место в теории и практике руководства войсками, поскольку без предвидения нельзя добиться победы над врагом. Роль и значение предвидения вытекают из самой природы вооруженной борьбы, в которой каждая из сторон стремится всеми мерами скрыть от противника свой замысел, добиться внезапности и разгромить войска другой стороны. По этой причине на войне сведений о противнике всегда недостает, а некоторые из них бывают случайными, недостаточно достоверными и даже ложными.

Однако недостаток сведений не освобождает командира от обязанности своевременно принять обоснованное решение на бой.

В связи с внедрением в войска ядерного оружия и изменением характера боя, роль предвидения возрастает, а его область значительно расширяется. В частности, перед командирами и штабами всех степеней в области предвидения встанут такие новые задачи, как вскрытие группировки средств ядерного нападения противника и определение возможного порядка его применения; учет того влияния, какое может оказать применение этих средств на моральное состояние и боеспособность войск, а также на характер местности; прогнозирование радиационной и химической обстановки; вскрытие возможного замысла действий различных резервов противника и другие задачи.

Научно обоснованное решение этих задач в процессе предвидения требует от командира и офицеров штабов умения пользоваться диалектическим методом мышления, способности правильно анализировать обстановку, находить в ней главное, а также глубоких знаний основ общевойскового боя. Умение предвидеть, таким образом, является свидетельством общего тактического мастерства и зрелости офицера. Кроме того, правильное предвидение немыслимо без точных расчетов, хорошо налаженной разведки, без глубокого знания техники, организации войск и тактики противника, так как без этого невозможно сделать прогноз развития предстоящих действий, предусмотреть те трудности, которые могут встретиться при выполнении боевой задачи, и наметить пути их преодоления.

Поэтому в современных условиях от степени овладения офицерами методологией научного предвидения во многом зависит глубина анализа сложившихся условий обстановки и принятие обоснованного решения. При этом большую помощь командирам и штабам в изучении обстановки и прогнозировании хода предстоящих боевых действий может оказать умелое применение современных технических средств управления, математических методов исследования операций, сетевых методов планирования.

Единоначалие составляет не только важнейший принцип строительства Вооруженных Сил, но и управле-

ния войсками. Как принцип управления он выражает единовластное руководство командира подчиненными войсками на основе прав, предоставленных ему законами Советского государства и регламентируемых уставами и приказами вышестоящих начальников. Командир-единоначальник лично отвечает перед партией и государством за все стороны жизни и боевой деятельности подразделения и части. В его руках сосредоточены оперативно-тактические, политические, административные и хозяйственные функции, что дает возможность командиру осуществлять гибкое и твердое управление, эффективно использовать силы и средства в бою, обеспечивать единство воли и действий личного состава.

Особую необходимость единоначалия В. И. Ленин подчеркивал при строительстве Вооруженных Сил и управлении войсками в боевых условиях. Он учил: «Безответственность, прикрываемая ссылками на коллегиальность, есть самое опасное зло, которое грозит всем, не имеющим очень большого опыта в деловой коллегиальной работе, и которое в военном деле сплошь и рядом ведет неизбежно к катастрофе, хаосу, панике, многовластию, поражению» *.

В управлении войсками принцип единоначалия был необходим всегда, в современных же условиях, в связи с изменениями в вооружении и характере боевых действий войск, его значение намного возросло. Оно призвано обеспечить эффективное применение новых средств борьбы, оперативное и надежное управление войсками и крепкую воинскую дисциплину личного состава войск в сложных условиях ведения высокоманевренных боевых действий с применением обеими сторонами ядерного оружия.

В наших Вооруженных Силах единоначалие построено на партийной основе, что означает высокую политическую сознательность каждого командира и настойчивое проведение им в жизнь политики КПСС. Наиболее полное и четкое отражение принцип единоначалия находит в том, что только командир несет полную и личную ответственность за управление подчиненными войсками и за успешное выполнение ими боевых задач и что толь-

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 39, с. 46.

ко он имеет право принимать решение на бой, являющееся основой управления.

Но вместе с тем это ни в коей мере не означает, что командир при управлении войсками может игнорировать коллектив, не считаться с его мнением. В. И. Ленин, требуя строгого соблюдения принципа единоначалия, в то же время неоднократно предостерегал от одностороннего его понимания и применения, от увлечения голым администрированием. Он учил, что нельзя успешно руководить тем или иным процессом, не опираясь на творчество и инициативу коллектива, не поддерживая тесной связи с массами, не учась у них. Отсюда возникает необходимость умелого сочетания этого принципа с инициативой и творчеством коллектива, каким являются партийные и комсомольские организации, а также личный состав штаба и другие должностные лица органов управления.

«Иначе говоря, если еще в недалеком прошлом военное искусство проявлялось прежде всего через личность командиров, командующих, полководцев и нередко основу этого проявления составляли личные качества командира (командующего), интуиция, волевой риск, то теперь военное искусство, включая в себя названные элементы, все больше проявляется через творчество коллектива, основанное на точных расчетах и всестороннем учете характера боя, операции и войны в целом. Однако всю полноту ответственности за принятое решение и за выполнение поставленной боевой задачи несет командир-единоначальник» *.

Сосредоточение важнейших функций управления в руках командира-единоначальника предъявляет повышенные требования к его моральным и деловым качествам, профессиональной подготовленности, умению сплотить коллектив и мобилизовать его на успешные действия в любых сложных условиях обстановки.

Принцип централизации управления находится в неразрывной связи с принципом единоначалия. Однако эти два принципа нельзя отождествлять.

Обычно под централизацией управления понимается объединение вышестоящей инстанцией в своих руках

---

* Куликов В. Советские Вооруженные Силы и военная наука. «Коммунист», 1973, № 3, с. 83.

действий подчиненных войск и направление по единому плану их усилий для достижения общей цели боя. При этом старший начальник не только ставит задачи своим подчиненным, но в ряде случаев указывает им способы выполнения этих задач, а также влияет на ход боевых действий оставленными в своем распоряжении силами и средствами.

На разных исторических этапах вопрос о степени централизации управления решался по-разному в зависимости от вооружения, организации и характера боевых действий войск, уровня подготовки и опыта командных кадров и других условий. При этом, чем менее подвижными были формы боя, тем в большей степени централизовывалось управление войсками.

В современном бою выполнение задачи достигается различными родами войск и специальными войсками с их разнообразной боевой техникой, что требует, как и раньше, централизованного объединения их усилий и постоянного согласования старшим начальником их действий. Особенно жесткая централизация управления в настоящее время необходима при решении вопросов применения мощных огневых средств борьбы, и в первую очередь ядерного оружия. Соблюдение принципа централизации в этой области позволяет старшему начальнику эффективно и в то же время экономно применять эти средства, решительно влиять на ход боя, быстро переносить усилия с одного направления на другое, а также согласовывать действия всех участвующих в бою сил и средств с огневыми и ядерными ударами. Кроме того, централизация руководства позволяет достичь полного единства взглядов во всех звеньях на решение основных вопросов управления войсками, использования в бою сил и средств, а также обеспечить целеустремленную подготовку войск, командиров и штабов к предстоящему бою.

Но вместе с этим более высокоманевренный, чем прежде, характер современного боя, сокращение сроков на его подготовку, неравномерность его развития, возросшая огневая мощь подразделений, увеличение объема работ по управлению и другие обстоятельства требуют более тесного сочетания централизованного руководства с предоставлением подчиненным командирам большей самостоятельности и возможности проявлять инициативу и творчество при выполнении своих задач.

Отсюда степень децентрализации и самостоятельности подчиненных при централизованном управлении каждый раз будет зависеть от условий обстановки. Однако старший начальник только тогда должен указывать подчиненному способ выполнения полученной им боевой задачи, когда это возможно по времени и действительно требуется в интересах высшей инстанции.

В большинстве случаев подчиненному должна предоставляться самостоятельность в выборе способов выполнения полученной боевой задачи, тем более что он всегда имеет больше возможности, чем старший начальник, учесть все детали конкретной обстановки и быстро реагировать на ее изменения. При оснащенности войск мощными огневыми средствами и высокоманевренном характере боевых действий роль инициативы и самостоятельности подчиненных намного возросла, особенно в ходе боя. Игнорирование этого факта, излишнее увлечение централизацией управления неизбежно приводят к бюрократизму и волоките, ибо старший начальник начинает втягиваться в мелочи и решать все вопросы за подчиненного, запаздывать с реагированием на изменения в обстановке и тем самым искусственно сдерживать действия войск. Кроме того, это подрывает у подчиненных уверенность в себе и приучает к пассивному ожиданию распоряжений или подсказки сверху. Следует отметить такой важный психологический момент в управлении войсками: офицер, воодушевленный самыми лучшими идеями, но лишенный права проявлять инициативу, постепенно утрачивает запас энергии, становится апатичным и начинает служить за страх, а не за совесть. Подобная практика руководства вообще чужда духу советских людей, отличающихся высокой активностью, инициативой и творчеством.

Всякая инициатива и самостоятельность подчиненных должны быть, однако, разумными и направляться на изыскание наилучших способов и путей достижения общей цели боя, намеченной старшим начальником. На такую инициативу и самостоятельность способны только грамотные, решительные и волевые офицеры. Кроме того, необходимо заботиться о том, чтобы подчиненные четко представляли себе обстановку, понимали замысел старшего начальника и получали своевременное усиление необходимыми силами и средствами; без этого про-

явление ими инициативы и самостоятельности затруднительно, а иногда и немыслимо. В этой связи немаловажное значение имеет и стимулирование инициативы и героизма подчиненных, особенно их своевременное и объективное награждение орденами и медалями, популяризация в печати, присвоение воинских званий и пр.

Рассмотренные основные принципы управления войсками тесно взаимосвязаны, взаимообусловлены, находятся в диалектическом единстве и занимают видное место в теории управления.

2. ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТЫ КОМАНДИРА И ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ

В современных условиях на организацию боевых действий, как правило, отводятся крайне ограниченные сроки. Отсюда важнейшей проблемой становится изыскание путей, обеспечивающих наиболее эффективное использование отводимого времени. Решение этой проблемы в значительной степени зависит от четкой организации труда офицеров, от умения исполнителей добиваться максимальной отдачи в работе при минимальных затратах сил и времени.

Не случайно многолетней практикой выработано суровое предостережение командирам и штабам, чтобы они, организуя боевые действия, «не съедали» времени подчиненных, не брали себе по праву старшего основную долю времени, отводимого на подготовку боя. Никто не отрицает, что чем выше командная инстанция, тем сложнее и ответственнее задачи, какие приходится решать. И все-таки в любой инстанции на первом месте должны быть интересы подчиненных, их возможности по подготовке к предстоящему бою.

Борьба за сохранение времени при подготовке боя начинается еще до получения боевой задачи. Для этого заблаговременно готовятся карты на полосу предстоящих действий, изготавливаются необходимые бланки и формы, подбираются справочные материалы. Особенно важное значение имеет наличие в штабе последних данных обстановки, отражающих действительное положение, состояние и характер действий своих войск и противника. Когда такие данные имеются, исполнителям не потребуется в ходе организации боя запрашивать источ-

ники и собирать дополнительные данные, что отвлекает их от выполнения работы.

Обеспечению высокой организованности в работе способствует наличие заблаговременно разработанных и проверенных в ходе тренировок и учений боевых расчетов с четким распределением личного состава, средств связи и транспорта по пунктам управления, определение конкретных обязанностей каждому исполнителю. При этом вполне оправдано, если на их основе офицер разработает личный план, в котором детально отразит данные, расчеты, документы и технические средства, которые потребуются ему, произведет расчет времени на выполнение каждого мероприятия, четко определит вопросы, которые нужно согласовать с другими должностными лицами.

Основная роль в организации работы органов управления принадлежит начальнику штаба. Он устанавливает объем, сроки и исполнителей работы по организации боевых действий, определяет, в каком виде отразить результаты планирования, какие боевые документы и к какому сроку разработать; он согласовывает и направляет работу всех органов управления. При этом особое внимание он уделяет своевременному доведению до исполнителей данных, необходимых подчиненным командирам и штабам для параллельной работы по организации боевых действий.

Основу организации работы составляет расчет времени на подготовку боевых действий. Методика расчета времени обычно сводится к следующему. Вначале уточняется общее количество времени, имеющегося на организацию боя, с разбивкой его на дневное и ночное время. Затем составляется перечень основных работ, которые нужно выполнить, с примерной прикидкой затрат времени. Одновременно выделяются работы, выполняемые параллельно, в одно и то же время; проставляются сроки, определенные приказом старшего начальника; группируются работы, выполняемые в ночное (темное) время суток. После этого уточняются сроки проведения всех основных мероприятий. Результаты этой работы обычно отражаются в календарном плане подготовки боя. Один из вариантов такого плана приведен на стр. 152—153. При наличии ограниченных сроков, что наиболее характерно для современного боя, особенно важно без

УТВЕРЖДАЮ:

Командир_____

_____

(звание, фамилия)

(дата)

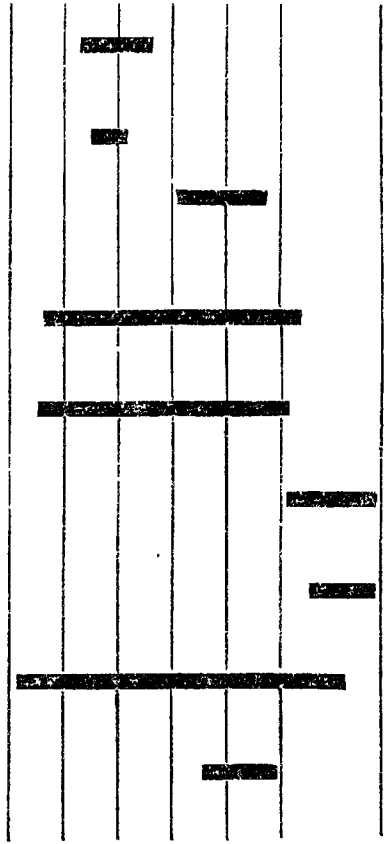
ПЛАН ПОДГОТОВКИ НАСТУПЛЕНИЯ

_____ (подразделение) с_____ по_____

Время получения задачи_____ Время готовности к наступлению_____

№ по пор.	Мероприятия	Сроки выполнения, ч/мин							Исполнители	Отметка о выполнении
		1			2			3		
		20	40	60	20	40	60	20 и т. д.		
1	Уяснение полученной задачи с учетом реальной обстановки								Командир, НШ	
2	Доведение предварительных распоряжений								Штаб, зам. командира	
3	Подготовка данных и расчетов, необходимых для принятия решения и планирования								Штаб, зам. командира	
4	Продолжение оценки обстановки, определение замысла, отдача предварительных боевых распоряжений								Командир, НШ	

5	Завершение принятия решения, постановка задач войскам	Командир
6	Доклад решения старшему начальнику	Командир
7	Проведение рекогносцировки на местности с целью уточнения решения и организации взаимодействия	Командир, офицеры штаба
8	Организация наступления в звене рота — взвод	Командиры подразделений
9	Подготовка маршрутов и дооборудование исходного района	Командиры подразделений
10	Выдвижение и развертывание на огневых позициях артиллерии и минометов	Командиры подразделений
11	Выдвижение мотострелковых (танковых) подразделений на рубеж атаки	Командиры подразделений
12	Пополнение материальных запасов, ремонт и эвакуация неисправной техники	Зам. командира
13	Контроль за работой подчиненных	Командир, зам. командира, штаб



Начальник штаба _____
(звание, фамилия)

Примечание. В батальоне данный план как самостоятельный документ может не разрабатываться и все мероприятия по подготовке наступления отражаются начальником штаба в рабочей тетради.

всякой задержки включить основной состав офицеров органов управления в работу по организации боя. Успешное решение этой задачи во многом зависит от четкого знания каждым офицером того, что он обязан сделать.

В распределении обязанностей между офицерами не может быть шаблона. В каждом отдельном случае, исходя из наличия времени, содержания и объема вопросов, подлежащих решению, а также личной подготовленности офицера и его специализации будут определяться его конкретные обязанности. Бесспорно, решающее значение в распределении работы имеет соблюдение принципа специализации. Трудно рассчитывать, а тем более в боевой обстановке, на подготовку офицера-универсала, способного с высоким качеством и в короткие сроки выполнять широкий круг задач. По мере накопления офицером опыта и знаний создаются необходимые предпосылки для расширения его обязанностей. Тогда можно будет готовить его к выполнению обязанностей другого лица в порядке взаимозаменяемости. Без этого нельзя быть уверенным в устойчивости управления войсками и в достижении высокой оперативности работы органов управления. Специализировать офицеров, вырабатывать у них твердые навыки в выполнении только узкого круга обязанностей, не заботясь о взаимозаменяемости,— это значит работать без перспективы, не видеть завтрашнего дня, не готовить штаб к работе в наиболее трудных условиях, которые могут сложиться при нанесении противником ядерных ударов по пунктам управления.

Важно не только вдумчиво подойти к определению содержания работы. Большое значение имеет и то, как поставить задачи исполнителю. Конечно, решающее значение здесь будут иметь личные качества исполнителя. Но в любых условиях он должен получить от своего начальника указания: что сделать, к какому сроку и в каком виде представить результат своей работы. Нужно добиваться от офицеров органов управления, чтобы они не ожидали развернутых указаний, а понимали своего начальника, как говорится, с полуслова, сами улавливали содержание мероприятий, вытекающих из обстановки, решения командира и полученной боевой задачи.

В этой связи особое значение имеет воспитание у офи-

церов чувства высокой ответственности за точное выполнение работы в установленные сроки с высоким качеством. Важно, «чтобы каждый работник,—указывал Л. И. Брежнев на встрече с рабочими автозавода ЗИЛ,— ясно представлял себе свое место в трудовом процессе, знал, что и зачем он делает, что от него зависит, чувствовал, что его труд — необходимая часть общей работы» *.

Организация работы только тогда становится качественной, если она отражает передовые приемы и методы, а также в полной мере учитывает возможность использования имеющихся технических средств управления. В свое время еще Ф. Энгельс отмечал, что личность оценивается не только по тому, что она делает, но и по тому, как она это делает. Выбор передовых методов, наиболее полно отвечающих сложившейся обстановке, представляет одно из слагаемых условий качественной организации работы.

Показателем высокой организованности в работе является также поддержание четкого режима, предусматривающего согласованность в работе всех должностных лиц, строгую последовательность в выполнении задач, жесткую регламентацию времени, отводимого на каждую работу. Составной частью организации работы является также предоставление отдыха офицерам. Важно не только качественно и в срок выполнить работу, но и сохранить силы для последующих работ. В этой связи требуется умелое чередование работы и отдыха. Давно уже практика показала, что нельзя добиться высокой производительности, не научившись отдыхать, не заботясь о восстановлении сил. Никто не отрицает, что нелегко заранее предусмотреть время отдыха каждого офицера «от» и «до», но если отдых не запланирован, то есть опасность, что из-за текучки вообще не найдется возможности для отдыха.

3. НАУЧНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА ОФИЦЕРОВ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ

Для четкой организации работы органов управления во многих случаях недостаточно опираться только на

---

* «Правда», 1 мая 1976 г.

жизненный опыт и практические знания начальника штаба. В сфере управления особенно нужна научная организация труда (НОТ).

Научной следует считать такую организацию управленческого труда, которая основывается на достижениях науки и передового опыта, систематически внедряемых в деятельность командира и органов управления, обеспечивает наиболее эффективное использование в бою подчиненных войск и выполнение ими поставленной задачи в установленные сроки при минимальных затратах сил и средств.

Другими словами, это труд офицеров органов управления, упорядоченный, налаженный, приведенный в систему в соответствии с рекомендациями науки и достижениями передового опыта.

Разница между обычной организацией труда и научной заключается в способах выполнения одних и тех же мероприятий, в выборе методов и приемов в работе. В одном случае командир и органы управления интуитивно и механически повторяют привычные, хорошо освоенные ими способы и приемы в работе, а в другом настойчиво осваивают и смело внедряют в практику новейшие рекомендации науки и достижения передового опыта. Результаты в работе у них, безусловно, будут разные.

Поэтому основная цель НОТ — максимально повысить эффективность труда офицеров органов управления, добиться более рационального использования времени при минимальных затратах сил.

Основными направлениями НОТ в работе органов управления войсками могут быть: воспитание у офицеров коммунистического отношения к своему воинскому долгу, внедрение рациональных методов и приемов в работу, совершенствование способов организации работы, улучшение оборудования рабочих мест офицеров в командно-штабных машинах, разработка норм выполнения основных мероприятий по управлению войсками, рационализация условий работы, улучшение подготовки и повышения мастерства офицеров, обеспечение самостоятельности и творческой активности исполнителей, совершенствование практики морального стимулирования офицеров, успешно выполняющих свои обязанности, и

другие. Помимо этого требования НОТ учитываются конструкторами при создании новых машин, приборов, технических средств управления. В частности, с помощью специальных исследований определяются допустимые уровни шума, колебаний температуры, степени освещенности в командно-штабных машинах и сооружениях на пунктах управления. Степень влияния этих факторов на работоспособность, утомляемость и эффективность выполнения задач по управлению войсками определяется методами инженерной психологии, психофизиологии, психотехники и т. д.

В практике работы органов управления чаще всего найдут применение более простые формы НОТ: наблюдение за работой исполнителя, хронометраж работы с последующим анализом организации и порядка ее выполнения, проведение экспериментов с применением новых методов, технических средств и др.

Процесс внедрения научной организации труда обычно начинается с детального изучения содержания работы и методов ее выполнения исполнителями. Этот процесс схематично можно представить в следующем виде. Вначале определяется конечная цель или конечный результат работы, а затем вся предстоящая работа расчленяется на составные элементы.

Для большей наглядности в данном случае взят один из возможных вариантов. Офицер штаба получил задание на разработку боевого распоряжения на ввод в бой второго эшелона. Исследователь не определял, а фиксировал составные элементы работы исполнителя. В наиболее укрупненном виде они выглядели следующим образом (в минутах): нанесение задачи второму эшелону с карты командира на свою рабочую карту — 2; изучение задачи, нанесенной на карту,— 1,5; уточнение у начальника штаба недостающих данных — 1; подготовка рабочего места — 1; согласование данных о противнике с начальником разведки — 2; написание заголовка и первого пункта — 2; уточнение у начальника инженерной службы принадлежности саперного подразделения, придаваемого на усиление второму эшелону,— 1,5; проверка расчета времени на выдвижение второго эшелона на рубеж ввода — 2; уточнение огневых задач, решаемых артиллерией по обеспечению ввода второго эшелона,— 1,5; написание второго пункта — 4; написа-

ние третьего пункта и завершение оформления боевого распоряжения — 3; представление на проверку и проверка распоряжения начальником штаба — 2; печатание боевого распоряжения — 8; подписание распоряжения начальником штаба и командиром — 2; сдача документа для отправки — 1,5. Итого 34 минуты, при этом офицер работал в высоком темпе.

Из общего времени непосредственно на разработку документа было затрачено незначительное время, а большая его часть ушла на уточнение вопросов, согласование, проверку и печатание.

На основе всестороннего анализа всех элементов (производимых работ) устанавливается, какие из них не нужны, какие можно упростить, заменить другими или же совместить, насколько рациональны приемы, использованные офицером. В результате такого анализа выявляется возможность сократить сроки выполнения всей работы.

В данном примере вполне могли быть исключены нанесение задачи второму эшелону на свою рабочую карту, проверка распоряжения начальником штаба (4 мин); совмещено получение недостающих данных путем вызова необходимых лиц (3 мин). Наибольшее время заняло печатание и написание черновика. При диктовке распоряжения непосредственно с карты машинистке вполне могла быть достигнута экономия до 6—7 минут. Если бы офицер использовал бланк формализованного распоряжения, то написание документа заняло 5 мин, и при том отпала бы необходимость в печатании.

Таким образом, только за счет повышения организованности и внедрения более лучших приемов в работе боевое распоряжение могло быть написано за 16 мин Если изучить выполнение аналогичной работы разными лицами, то можно обнаружить, что один работает быстрее, другой медленнее. Поэтому одной из задач НОТ является изучение лучших приемов и методов работы и внедрение их в практику других должностных лиц. Нужно считаться также и с тем, что очень трудно бывает убедить опытного исполнителя, что методы его работы несовершенны. Он нередко остается уверенным, что его приемы и способы, выработанные долгим опытом, являются единственно правильными. Вызывает определенное сопротивление с его стороны ломка установившего-

ся уклада работы, внедрение новых методов. Знание и практическое использование передовых методов в работе позволит добиться максимального эффекта с наименьшими затратами сил, средств и времени.

Принцип соизмерения затрат сил и времени, лежащий в основе НОТ, требует учитывать, какой ценой и какими способами достигнуты успехи. Экономить время — значит бороться с потерями, исключить ненужные затраты сил.

Всесторонний анализ работы органов управления позволит объективно оценить хорошее, полезное, достойное внедрения в практику работы других и вместе с тем покажет узкие места, где напрасно растрачиваются силы и время, что сдерживает оперативность в выполнении своих обязанностей. Важно установить, что, кем, когда, в какие сроки и каким способом делалось; насколько эффективна организация труда исполнителей; все ли обстоит нормально с распределением нагрузки.

С такой задачей лучше всего может справиться начальник штаба. В процессе выполнения задания офицером он может найти время, чтобы посмотреть глазами опытного наставника на методы работы подчиненного. Начальник штаба обычно хорошо знает способности, характер, уровень подготовки офицеров, ему скорее будут понятны причины промахов. Он может показать, как лучше приступить к выполнению задания. Личный показ — это один из наиболее действенных путей внедрения в практику научной организации труда, повышения эффективности работы должностных лиц.

Опыт показывает, что научная организация труда немыслима без наличия нормативов, допустимых показателей затраты времени на выполнение работ. Нормирование труда является основой и его научной организации. Труд любого исполнителя, особенно технического, состоит из определенных типичных элементов, каждый из которых может быть достаточно четко пронормирован. Наиболее трудно поддаются нормированию лишь чисто творческие, умственные операции.

Реальность организации работы значительно возрастает, если она основывается на научно разработанных и проверенных на практике нормативах времени на выполнение основных работ по управлению. Решающее значение имеет определение в первую очередь сроков на при-

нятие решения, постановку задач и организацию взаимодействия. Эти сроки берутся за основу при установлении продолжительности многих других работ.

Однако следует иметь в виду, что определение сроков выполнения управленческих работ является делом весьма сложным. Эти сроки зависят от многих факторов, в том числе от укомплектованности штаба и уровня подготовки офицеров, наличия технических средств управления, качества организации их работы и т. д.

Затраты времени на выполнение работ в определенных конкретных условиях могут значительно отклоняться в ту или иную сторону от средневзвешенной величины. Но зная средние нормы затраты времени, можно всегда выбрать соответственно и методы работы, которые в данных условиях обеспечат выполнение работы в установленные сроки, легче определить состав офицеров, привлекаемых к работе. Нормативы должны быть обоснованы и в полной мере отвечать современному уровню развития технических средств управления и передовым методам работы. При этом нормативы нельзя рассматривать как неизменяемые, навсегда узаконенные. По мере роста мастерства офицеров и внедрения новых технических средств управления они должны сокращаться. Нормативы — это граница, стартовая черта, от которой реально начинается измерение повышения мастерства офицеров и степени оперативности в работе штаба.

Нередко авторы, исследующие вопросы повышения оперативности управления войсками, сводят все к использованию автоматизированной системы управления и упускают из виду возможности обычных технических средств, которые способны намного увеличить производительность работы офицеров. Может быть, поэтому в практике не всегда достаточно эффективно используются средства так называемой механизации и малой автоматизации. Между тем опыт убедительно показывает, что без их помощи нельзя ускорить и облегчить труд офицеров.

Совершенствование труда на научной основе — постоянный процесс, а не эпизодическое действие, рассчитанное только на устранение «узкого» места в работе. Несомненно, что наибольший эффект НОТ дает при условии проведения единого комплекса мероприятий по со-

вершенствованию деятельности всех органов управления. Конечно, нельзя недооценивать и мероприятия «частного порядка», направленные на устранение «узких» мест.

Комплексное, системное совершенствование деятельности органов управления в ходе организации и ведения боевых действий позволит резко повысить в целом оперативность управления войсками. Принцип комплексности в работе по НОТ вытекает из тесной взаимосвязи и взаимозависимости работ и мероприятий, выполняемых органами управления. При несоблюдении этого принципа нередко хорошие и полезные рекомендации могут оказаться неэффективными. Например, экономия времени, достигнутая при производстве тактических расчетов с помощью вычислительной техники, не скажется на повышении оперативности управления, если командир будет принимать решение путем длительного заслушивания предложений своих подчиненных.

Таким образом, только комплексный подход к организации и выполнению всех работ обеспечивает повышение оперативности управления, предотвращает возникновение новых «узких» мест вследствие забегания вперед одних исполнителей и отставания других.

При этом процесс внедрения передовых приемов и методов, а также лучших достижений науки и практики даст эффект, если он будет непрерывным, в котором примут участие офицеры всех органов управления.

Одним из способов, способствующих повышению оперативности в работе органов управления, является применение сетевых графиков. Они позволяют намного полнее и более глубоко, по сравнению с традиционными ленточными графиками, воспроизвести логические схемы последовательности выполнения основных функций (мероприятий) управления, наглядно представить весь процесс подготовки боевых действий, обоснованно установить очередность и сроки выполнения работ (рис. 19).

Особенно незаменимы сетевые графики при определении оптимальных вариантов работы офицеров по организации боевых действий. Эта работа, как правило, выполняется в ограниченные сроки, в ней участвует большое число исполнителей, находящихся в самой тес-

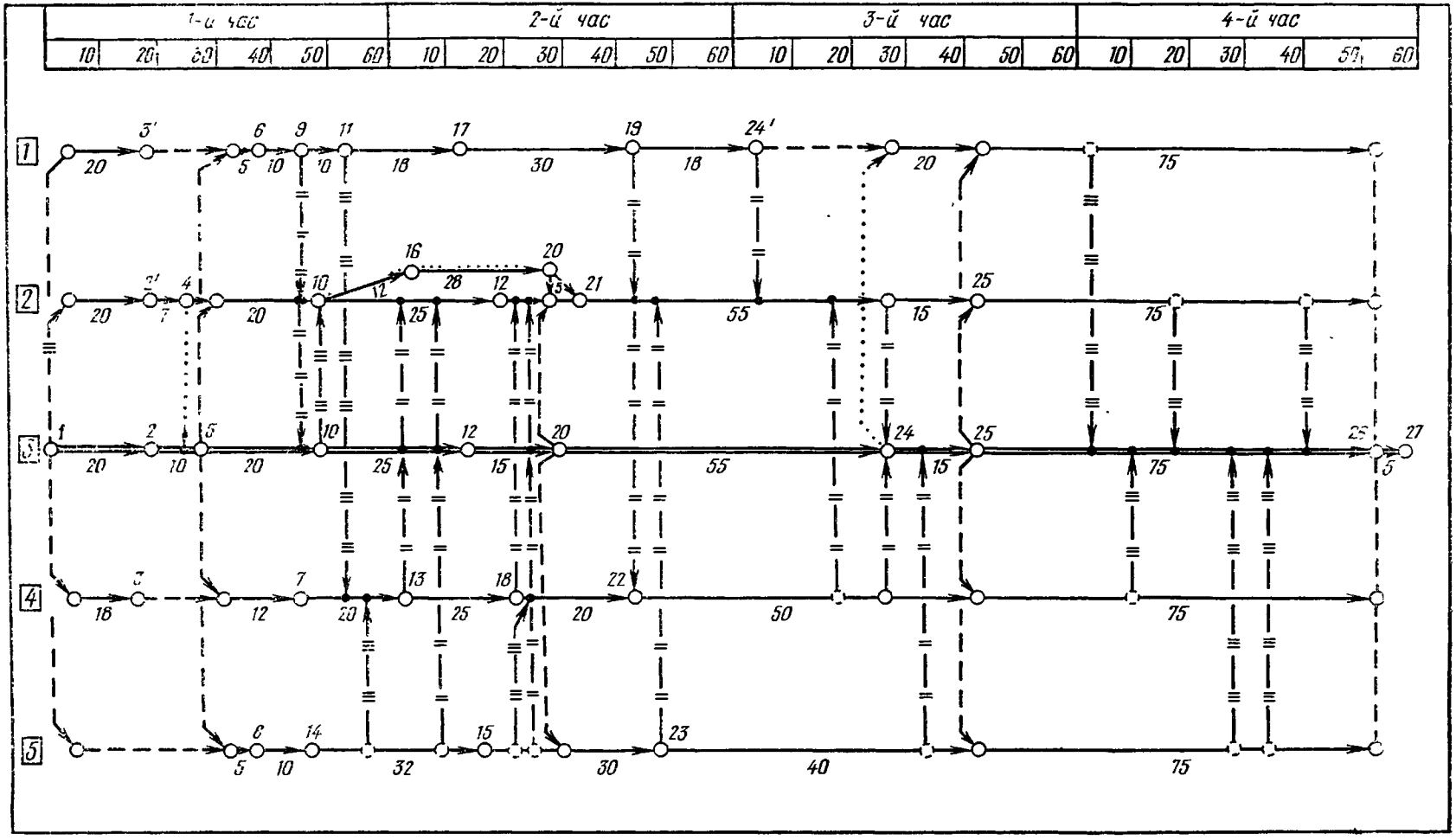


Рис. 19. Сетевой график работы органов управления по организации наступления (упрощенный вариант)

ной зависимости друг от друга, и потому требуется исключительно четкая организованность. Вместе с тем основные мероприятия по организации боя основываются на определенных нормативах, которые поддаются количественному учету, позволяющему вполне объективно судить об эффективности того или иного варианта организации работы. Математической основой метода сетевого планирования является сетевой график (сетевая модель, сеть), который позволяет определить объем работы, установить наиболее целесообразную последовательность выполнения мероприятий, наилучшим образом распределить обязанности между должностными лицами, вскрыть резервы времени и пути сокращения сроков на организацию боевых действий.

Методика разработки графика отличается большим разнообразием. Рассмотрим для примера один из них.

Начальнику штаба предстоит с помощью графика заблаговременно определить наиболее целесообразный вариант распределения работ между исполнителями в процессе организации боевых действий. При этом срок на организацию боя взят 4 часа. После разработки такого графика может быть произведен расчет по такой же методике на 5, 6 или 7 часов.

При наличии коротких сроков, отводимых на организацию боя, несомненно оправдает себя параллельная работа всех должностных лиц с представлением им большой самостоятельности в решении вопросов, касающихся их функциональных обязанностей, максимального совмещения работ по времени, а также сокращения сроков на выполнение всех мероприятий.

В этих условиях основные результаты планирования целесообразно отражать на рабочих картах, не отрабатывая других письменных документов, задачи до подчиненных доводить устно с записью их содержания в рабочей тетради или на магнитной ленте, рекогносцировку провести для уточнения решения и вопросов взаимодействия только на направлении главного удара. К этим выводам начальник штаба приходит не путем специального исследования, а основываясь на опыте в выполнении аналогичных работ. При наличии других сроков на подготовку боя, безусловно, потребуется брать другие исходные положения для расчета. Исходя из содержания, объема и последовательности выполнения работ подго-

тавливается перечень работ. Опыт показывает, что сроки составления графика значительно сокращаются, если иметь в штабе несколько вариантов таких перечней, разработанных заблаговременно, применительно к наиболее типичным условиям работы органов управления. Если такие перечни составлены, то один из них может оказаться подходящим к тем конкретным условиям, которые имеются в данном случае, или в него придется внести отдельные уточнения по содержанию, последовательности выполнения работ и исполнителям. В перечне следует также определить продолжительность работ. Код каждой работы может быть проставлен при разработке графика.

Перечень работ обычно дается в виде следующей таблицы.

Таблица 11

Наименование работы (в укрупненном виде)	Исполнители	Код работы	Продолжительность работы в минутах
1	2	3	4
Уяснение полученной задачи командиром совместно с начальником штаба	Командир и начальник штаба	1,2	20
Нанесение задачи на вторую рабочую карту	Офицер штаба	1,3	18
Изучение и оценка противника	Офицер штаба	1,3′	20
Расчет времени на организацию боевых действий (в процессе уяснения задачи)	Начальник штаба	2′,4	7
Дача указаний по подготовке данных и расчетов, необходимых для принятия решения, и проведению мероприятий по подготовке войск к предстоящим боевым действиям	Командир	2,5	10
Отдача предварительного распоряжения разведывательному подразделению	Офицер штаба	5,6	5
Отдача предварительных боевых распоряжений общевойсковым подразделениям	Офицер штаба	5,7	12

Продолжение

Наименование работы (в укрупненном виде)	Исполнители	Код работы	Продолжительность работы в минутах
1	2	3	4
Отдача предварительного распоряжения подразделению специальных войск	Начальник службы	5,8	5
Оценка противника	Командир и начальник штаба	5,10	20
Доклад командиру данных и расчетов о противнике	Офицер штаба	6,9	10
Уяснение полученной задачи	Начальник службы	8,14	10
Разработка расчета соотношения сил и средств	Офицер штаба	7,13	20
Участие в разработке расчета соотношения сил и средств	Офицер штаба	9,11	10
Постановка задач разведывательному подразделению	Офицер штаба	11,17	18
Подготовка данных и расчетов по применению (использованию) подразделения специальных войск	Начальник службы	14,15	32
Оценка своих войск	Командир, начальник штаба	10,12	25
Разработка расчета времени на выдвижение войск на рубеж атаки	Начальник штаба	10,16	12
Оценка обстановки и оформление решения	Начальник штаба	16,20	28
Планирование разведки	Офицер штаба	17,19	30
Планирование мероприятий по маскировке и комендантской службе	Офицер штаба	13,18	25
Разработка плана контроля и оказания помощи	Офицер штаба	19,24	18
Разработка документов планирования по использованию подразделений специальных войск	Начальник службы	15,23	30
Оценка радиационной обстановки и местности	Командир и начальник штаба	12,20	15
Разработка боевых распоряжений	Офицер штаба	18,22	20
Заслушивание командиром предложений начальника штаба по решению	Начальник штаба	20,21	5

Продолжение

Наименование работы (в укрупненном виде)	Исполнители	Код работы	Продолжительность работы в минутах
1	2	3	4
Постановка задач командирам подразделений, дача указаний по взаимодействию, всестороннему обеспечению боевых действий, партийно-политической работе	Командир	20,24	55
Проверка и подпись документов по планированию	Командир, начальник штаба	24,25	15
Уточнение и доработка боевых распоряжений и плана рекогносцировки	Офицер штаба	22,25	50
Участие в постановке задач командиром, доведение задач и порядок их выполнения подразделением	Офицеры штаба, начальник службы	23,25	40
Уточнение задач разведывательному подразделению и порядка их выполнения	Офицер штаба	24,25	20
Проведение рекогносцировки с целью уточнения решения и вопросов взаимодействия	Командир, начальник штаба, начальник службы	25,26	75
Доклад старшему начальнику о готовности к наступлению	Командир	26,27	5

Такой перечень вроде бы не содержит ничего нового; штабы и раньше разрабатывали обычные ленточные графики организации работы органов управления, в них также отражались основные задачи (работы), которые предстояло выполнить офицерам, указывались сроки и непосредственные исполнители. Но в таких графиках не видно было внутренней связи процессов, недостаточно наглядно просматривалась последовательность выполнения перечисленных работ, трудно было определить, к каким последствиям может привести запаздывание с завершением отдельных работ, какие допустимы максимальные сроки выполнения работ, где наиболее узкие места и каким работам следует уделить больше внимания. Поэтому отражение процесса организации работы органов управления в виде сетевого графика позволяет

более тщательно решать эти вопросы и в наглядной форме показать логическую взаимосвязь и последовательность всех работ, выполняемых каждым исполнителем. Даже если из всех преимуществ сетевого графика использовать лишь принцип изображения процесса организации боя в виде сети, то и тогда уже надо признать несомненно его пользу. Значение сетевой модели неизмеримо возрастает, когда предстоит выполнять сложную работу с участием большого числа исполнителей. В этом случае внутренние процессы и работы отдельных органов управления (отделов штаба) обычно показываются в виде локальных сетевых графиков, которые в последующем «сшиваются» в общую сеть.

Определенную трудность при составлении перечня представляет установление продолжительности каждой работы. Это тем более затруднительно, что в большинстве случаев установленные нормативы нуждаются в уточнении применительно к уровню подготовки офицеров штаба, степени механизации и автоматизации процессов работы, а также наличию времени. В тех случаях, когда нет нормативов, прибегают к помощи теории вероятностей. Для этого берутся три оценки продолжительности работы: T_{min} — минимальная (оптимистическая), когда имеются наиболее благоприятные условия для выполнения работы; T_{max} — максимальная (пессимистическая), когда работа выполняется при невыгодном стечении обстоятельств; $T_{нв}$ — наиболее вероятная продолжительность работы *.

Средняя, или ожидаемая, продолжительность времени $T_{ож}$ подсчитывается по формулам:

$$T_{ож} = \frac{T_{min} + 4T_{нв} + T_{max}}{6} \qquad (1)$$

или

$$T_{ож} = \frac{3T_{min} + 2T_{max}}{5}. \qquad (2)$$

Формула (2) более проста, разница же в результате вычислений, производимых по той и по другой формулам, невелика.

---

* Более детально методику расчета этого времени см. Скачко П. Г., Куликов В. М., Волков Г. Т. Управление войсками с помощью сетевых методов. М., Воениздат, 1974, с. 36—43.

Но исходные данные, которые берутся для определения $T_{ож}$, являются в свою очередь случайными величинами, поэтому возможны ошибки в расчете. Для того чтобы определить, какие данные ближе находятся к ожидаемому значению или, другими словами, какова величина рассеивания (дисперсии) σ относительно ее ожидаемого значения, пользуются формулой

$$\sigma^2 = \left(\frac{T_{max} - T_{min}}{6}\right)^2 \qquad (1)$$

или же более простой

$$\sigma^2 = 0{,}04\,(T_{max} - T_{min})^2. \qquad (2)$$

Чем меньшей получится в результате вычисления величина дисперсии, тем точнее была сделана оценка продолжительности работы и, следовательно, T_{max} и T_{min} находятся ближе друг к другу.

Если же имеются разработанные и проверенные на практике нормативы, то нет необходимости прибегать к указанным формулам для определения продолжительности работ.

При этом нужно исходить из того, что подготовка исходных данных и разработка графика занимает сравнительно много времени, которого в большинстве не будет в период организации боя. Поэтому вся основная работа по составлению графика должна быть проведена до получения боевой задачи.

При наличии исходных данных построение графика осуществляется путем соединения работ (стрелок) через события (кружки) в определенной последовательности слева направо. При этом направление стрелок берется произвольно, а длину их целесообразно брать в масштабе. Каждая работа начинается и заканчивается событием.

Для разработки такой сетевой модели потребуется детальный перечень работ и четкое разделение их между исполнителями. В рассматриваемом примере не приводятся эти развернутые показатели, а поэтому и не раскрывается в полном виде сетевая модель. Исходя из возможностей, взят несколько своеобразный вариант графика. В нем сделана попытка наряду с показом взаи-

мозависимости и основных связей между работами максимально сохранить самостоятельность исполнителей в выполнении ими работ. Вторая особенность приведенного графика состоит в том, что объем и продолжительность выполнения работ исполнителями находятся в непосредственной зависимости от сроков завершения работ командиром. Таким образом, они поставлены в определенные рамки, в пределах которых обязаны выполнять свои обязанности, используя наиболее отвечающие условиям методы работы и уточняя в разумных пределах объем своей работы.

Даже при наличии этих особенностей на графике (рис. 19) просматриваются такие связи и зависимости между работами разных исполнителей.

Среди них, несомненно, решающее значение оказывают на весь процесс организации наступления работы, выполняемые командиром (1,2; 2,5; 5,10; 10,12; 12,20; 20,24; 24,25; 25,26; 26,27). В зависимости от подготовки и стиля работы командира, знания им обстановки во многом определяются сроки и методы работы всех других должностных лиц.

Помимо этой постоянно действующей зависимости имеются другие, которые также оказывают определенное влияние на сроки и качество работы по организации боевых действий. Наиболее часто в практике встречается такая зависимость, когда последующая работа не может быть начата, пока не закончена работа другим офицером. Такой вид связи, несмотря на предоставление исполнителям необходимой самостоятельности в выполнении работ, занимает значительное место при организации боевых действий. В частности, пока не уяснена задача (1,2), не могут быть отданы предварительные распоряжения (5,6; 5,7; 5,8); не произведя расчета времени на организацию боя (2′,4), нельзя приступать к даче указаний должностным лицам (2,5); не оценив противника (5,10), невозможно определить задачи разведывательному подразделению (11,17) и т. д. Практика показывает, что чем чаще встречается данный вид связи между работами, тем сложнее достигнуть сокращения сроков выполнения всей работы в целом. На графике данная зависимость работ обозначена линиями из точек.

В тесной связи с ней находится и такая зависимость, которая показывает, что завершение одной работы за-

висит от окончания другой работы, выполняемой другим исполнителем. Например, качественная оценка противника командиром (5,10) может быть завершена только после получения данных и расчетов о противнике от офицера разведки (1,3′; 6,9); оценка своих войск командиром (10,12) может быть закончена при условии окончания расчета времени выдвижения войск на рубеж перехода в атаку (10,16) и расчета соотношения сил и средств (7,13) и т. д. Сюда можно отнести также и такой вид связи, когда завершение работы зависит от получения от командира (начальника штаба) необходимых указаний. Эта зависимость на графике показана пунктиром с двумя поперечными черточками.

В процессе организации боя нередко встречается необходимость совместного (одновременного) участия исполнителей в выполнении одной работы. Она характерна для выполнения наиболее сложных работ (расчет соотношения сил и средств, оценка обстановки и др.). Объединение усилий разных исполнителей в решении таких задач обеспечивает лучшие условия для сокращения сроков и улучшения качества выполняемой работы. К этому же виду взаимосвязи, которая рассматривается с ней вместе, отнесена также необходимость согласования (уточнения) между исполнителями исходных данных при выполнении двух разных работ. На графике данный вид связи показан пунктиром с тремя поперечными черточками.

В ходе организации боевых действий встречается и такой вид связи, когда одна работа накладывается на другую и осуществляется параллельно — «внакладку». Такой вид связи существует между оценкой обстановки (5,10; 10,12; 12,20) и оформлением решения. На графике он показан (частично) линией с пунктиром.

Наглядное отражение на сетевой модели зависимости между работами позволяет более четко регламентировать деятельность каждого исполнителя, исключить бессистемные вторжения одной работы в другую, создать условия для планового выполнения каждым офицером своих работ.

На представленном графике (рис. 19) выделено пять путей (потоков), опирающихся на начальное и конечное события (см. табл. 12).

Таблица 12

Номер пути	Составляющие события	Работы, образующие путь	Продолжительность пути в минутах
1	1, 3′,5, 6, 9, 11, 17, 19, 24¹, 25, 26	(1,3′),(3′,5), (5,6), (6,9), (9,11), (11,17), (17,19), (19,24′), (24′,25), (25,26)	216
2	1, 2′,4, 5, 10, 16, 20, 21, 24, 25, 26	(1,2′), (2′,4), (4,5), (5,10), (10,16), (16,20), (20,21), (21,24), (24,25), (25,26)	235
3	1, 2, 5, 10, 12, 20, 24, 25, 26, 27	(1,2), (2,5), (5,10), (10,12), (12,20), (20,24), (24,25), (25,26), (26,27)	240
4	1, 3, 5, 7, 13, 18, 22, 25, 26	(1,3), (3,5), (5,7), (7,13), (13,18), (18,22), (22,25), (25,26)	230
5	1, 2, 5, 8, 14, 15, 23, 25, 26	(1,2), (2,5), (5,8), (8,14), (14,15), (15,23), (23,25), (25,26)	222

Среди этих путей самый продолжительный — третий, который является критическим путем. В нашем примере он не очень резко отличается по своей величине от других путей. Критический путь, выделяемый на графике двойной или жирной линией, представляет собой суммарную продолжительность тех работ, которые лимитируют весь процесс работы, определяют общий срок его окончания. Поэтому решающее значение в повышении оперативности в работе органов управления имеет в первую очередь сокращение (уменьшение) продолжительности критического пути. Для решения этой задачи производят всесторонний анализ содержания и порядка выполнения каждой работы, расположенной на критическом пути, и на этой основе определяют оптимальный вариант организации работы.

Оптимизация сетевого графика является наиболее сложным этапом и направляется на сокращение общей продолжительности работы. Основными приемами оптимизации могут быть: изменение последовательности выполнения отдельных работ, или, другими словами, пересмотр структуры (топологии) сети; перераспределение офицеров; замена одних методов другими; исключение из сети второстепенных (ненужных) работ; максимальное совмещение по времени выполнения разных мероприятий и др.

Уменьшение продолжительности критического пути ($T_{кр}$) не является одноразовым актом, оно должно вестись постоянно, так как изменяются составные элементы или исходные данные, определяющие его величину. В частности, изменяется техническое оснащение органов и пунктов управления, повышается уровень мастерства командира и офицеров штаба, совершенствуются методы их работы. Все это в совокупности при умелой организации работы окажет решающее влияние на уменьшение величины критического пути.

Командир и начальник штаба, зная критический путь, в состоянии сосредоточить основные усилия на находящихся на этом пути работах, добиваясь максимального сокращения продолжительности их выполнения. Иначе говоря, проводится резкая грань между основным и второстепенным. Если окажется, что критический путь по своей продолжительности превышает установленный срок завершения планирования боевых действий, то принимаются меры к сокращению затрачиваемого времени путем изменения расстановки сил или использования более совершенных способов работы.

Другие пути являются некритическими (ненапряженными). Для всех работ, лежащих на этих путях, имеются резервы времени. Это позволяет при необходимости пересмотреть загрузку исполнителей, привлечь их в пределах резерва времени к выполнению других работ.

Разница между продолжительностью критического пути $T_{кр}$ и продолжительностью любого другого пути $T_{л(i)}$ составляет полный резерв времени этого пути $P_{л(i)}$:

$$P_{л\,(i)} = T_{кр} - T_{л\,(i)}.$$

$P_{л(i)}$ показывает величину времени, в пределах которого допустимо увеличение продолжительности работ без существенного влияния на общий срок завершения планирования. Например, резерв времени по пути $Л_4$ составит $P_{(4)} = Л_{з(кр)} - Л_4 = 240 - 230 = 10$ мин.

Можно определить резерв времени применительно к каждому событию (P_i). Для этого высчитываются наиболее ранний (из возможных) срок начала свершения событий $t_{р(i)}$ и наиболее поздний допустимый срок окончания свершения событий $t_{п(i)}$:

$$P_{(i)} = t_{п\,(i)} - t_{р\,(i)}.$$

Таблица 13

События / $t_{п(i)}$	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
$t_{п(i)}$	0	20	28	25	30	39	50	38	49	50	39	75	70	48	80	67	77	95	108	90	100	110	120	145	160	237	240
$t_{р(i)}$	0	20	18	20	30	35	40	35	45	50	55	75	60	45	77	62	73	85	103	90	95	105	107	145	160	237	240
$t_{п(i)} - t_{р(i)}$	0	0	10	5	0	4	10	3	4	0	4	0	10	3	3	5	4	10	5	0	5	5	13	0	0	0	0

Для событий, находящихся на критическом пути, резерва времени нет, в результате чего $t_{п(i)} = t_{р(i)}$. На представленном графике $t_{р(i)}$ для события (1) будет равно нулю — начало планирования («Боевой приказ старшего начальника получен»), для события (5) этот срок определится суммой 20+ +10 = 30 минут с момента получения боевого приказа старшего начальника. При этом сроки событий рассчитываются исходя из максимальной продолжительности всех предшествующих работ.

Сроки наиболее позднего окончания свершения событий определяются как разность между продолжительностью критического пути (240 мин) и продолжительностью отрезков, находящихся между рассматриваемым и конечными событиями.

Данные анализа обычно выражаются в виде табл. 13.

Кроме расчета резерва времени событий, встречается необходимость определить резерв времени по каждой работе. Для этой цели нужно определить предельно допустимый срок окончания каждой работы исходя из продолжительности соответствующих «критических» работ, у которых, как известно, резерв времени равняется нулю.

К примеру, для определения работы (7,13) потребует-

ся проследить три последовательные работы, взаимосвязанные с ней. Основным исполнителем ее является офицер штаба. Он может приступить к выполнению работы (7,13) после завершения работ (1,3), (2,5), (5,7), т. е. через 40 мин после получения боевой задачи. Вначале он заполнит данные за свои войска, а затем, когда подключится к этой работе другой офицер штаба, они продолжат расчет совместно. Этот офицер сможет включиться в эту работу только через 45 мин после начала планирования.

При оценке своих войск данный расчет потребуется командиру примерно в середине работы (10,12). Таким образом, исполнитель имеет для составления расчета $63-(18+10+12)=23$ мин. Но в этом случае резерв времени у него равен всего 3 мин, и если командир попытается уточнить порядок оценки своих войск и ему понадобится расчет соотношения сил и средств в начале работы (10,12), то исполнитель не сможет представить такой расчет в завершенном виде. Приведенный пример четко показывает преимущество сетевого планирования. Оно дает возможность объективно определять минимально потребное время для выполнения той или иной работы и тем самым избежать субъективизма в оценке сроков работы. Только при условии всестороннего расчета и анализа взаимосвязей всех работ создается возможность устранить узкие места при организации боевых действий и резко сократить сроки на выполнение основных мероприятий.

Допустим, в первом варианте перечня работ была такая последовательность выполнения работ офицером штаба: (1,2), (2,5), (5,6) (1,3′), (6,9), т. е. после доведения до разведывательного подразделения предварительного распоряжения он приступал к изучению и оценке противника. В результате работа (5,10) — оценка противника командиром почти заканчивалась до получения данных от офицера штаба. Такое положение создавало угрозу своевременному выполнению работы (5,10). Чтобы не допустить этого, на графике четко просматривалось решение: изменить последовательность и время начала работ офицера штаба. Работа ($1,3^1$) встала на первое место, т. е. с получением задачи офицер штаба сразу же вызывался к командиру и в ходе уяснения

последним задачи он производил изучение и оценку противника.

Примерно такое же положение создалось с выполнением другим офицером штаба работ (7,13; 13,18 и 16,20). По срокам, определяемым продолжительностью других связанных с ними работ, они не могли быть выполнены одним человеком. В результате возникла необходимость произвести перераспределение и возложить работу (16,20) на начальника штаба.

Другой подход к сокращению сроков отмечается при выполнении работы (2,5). Здесь дополнительно включена в график работа (1,3) — нанесение обстановки и полученной задачи на вторую карту. Она выполняется одновременно с уяснением задачи командиром, что позволяет ему значительно сократить время на дачу указаний офицерам штаба и начальникам служб. В этом случае они имеют возможность взять значительную часть данных у офицера штаба.

Тщательный расчет резервов времени позволяет обучать офицеров обоснованно подходить к определению последовательности выполнения работ, добиваться целесообразного распределения работ между офицерами и установления реальных сроков их начала и окончания. Наличие расчета времени не только облегчает распределение заданий между исполнителями, но и позволяет соответственно определить методы выполнения работ, которые обеспечивают завершение их в имеющееся время.

В результате перерасчетов можно получить оптимальный вариант работы по организации боевых действий. По каждой работе устанавливается самый ранний срок начала работы, самый поздний допустимый срок начала и конца работы и резервы времени, позволяющие без срыва конечного срока отодвигать выполнение той или иной работы. Этот оптимизированный график доводится до всех исполнителей и служит уже конкретным планом работы всех офицеров управления.

Таким образом, умелое использование разных методов по организации работы является одним из условий своевременного выполнения органами управления своих задач.

Глава четвертая

СБОР И ОБРАБОТКА ДАННЫХ ОБСТАНОВКИ ПРИ ПОДГОТОВКЕ И В ХОДЕ БОЕВЫХ ДЕЙСТВИЙ

1. СОДЕРЖАНИЕ ДАННЫХ ОБСТАНОВКИ И ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К НИМ

Для принятия решения и осуществления на его основе остальных мероприятий по управлению войсками в бою командиру и штабу необходимо иметь, оценить и учесть различные данные обстановки. При всем многообразии эти данные группируются по составляющим боевую обстановку элементам: противник, свои войска; соседи; радиационная обстановка; местность; гидрометеорологические условия; время года и суток; данные об экономическом состоянии района боевых действий и социально-политическом составе населения.

Противник является важнейшим элементом боевой обстановки. Поскольку всякий бой представляет собой двусторонний процесс борьбы, требуется постоянное глубокое изучение противника командирами и штабами всех степеней; без этого нельзя рассчитывать на эффективное применение своих средств поражения, а следовательно, и на успех боевых действий.

Любому командиру и штабу необходимо знать оптимальное количество достоверных сведений о боевом составе и построении группировки сил и средств противника, местах расположения и степени готовности его ядерных средств, степени укомплектованности и обеспеченности его подразделений (частей), моральном духе

его личного состава, о его системе управления войсками, инженерном оборудовании занимаемых им позиций, а также о возможном характере и способах его действий до начала и в ходе боя. Особо важно при этом знать отношение личного состава войск противника к данной войне, взаимоотношения между рядовым и командным составом, социально-политический состав, степень боевой выучки, творческие, волевые и организаторские способности командиров, устойчивость личного состава в сложной обстановке. На основе всех этих данных вскрываются боевые возможности, замысел и вероятный характер действий противника в будущем, его сильные и слабые стороны, важнейшие объекты, с уничтожением которых резко понизится его боеспособность.

Однако во всех случаях все командиры и штабы должны учитывать, что противник всегда будет стремиться скрыть от них свою группировку и намерения, а также ввести их в заблуждение. Поэтому лишних сведений о противнике в бою, как правило, не бывает, наоборот, их всегда недостает, а от командиров и штабов требуется умение по имеющимся отрывочным данным делать правильные выводы о группировке и замысле действий противника. В современных условиях первостепенное внимание все командиры и штабы должны уделять возможно более детальному вскрытию ядерных средств противника (вплоть до отдельного орудия и пусковой установки), хотя с требуемой детализацией изучаются и другие силы и средства противника в своей полосе и на флангах, могущие оказать влияние на выполнение боевой задачи. Их детализация в различных видах боя и звеньях управления не одинакова. В ротном и батальонном звеньях, например, о противнике, занимающем оборону, необходимы данные до отдельной огневой точки и взводного опорного пункта, а вышестоящим звеньям сведения о противнике нужны с меньшей детализацией.

Свои войска изучаются командиром и штабом примерно по тем же показателям, что и противника. Эти показатели следующие: положение, боевой состав, группировка и выполняемые задачи; боеспособность войск, в том числе их укомплектованность, наличие и состояние техники, политико-моральное состояние и степень облучения личного состава; положение и состояние тыла, возможности по подвозу материальных средств, оказанию

медицинской помощи и другие. Одновременно с изучением этих данных производится расчет количественного и качественного соотношения сил и средств своих войск и противника; устанавливается влияние их положения на выполнение полученной задачи, определяется, какую необходимо провести перегруппировку, производится расчет времени для этого, подсчитываются боевые возможности войск, особенно по применению средств поражения, а также намечаются мероприятия по повышению этих возможностей.

Соседи изучаются так, чтобы в итоге определить, в какой мере их положение, состояние и характер действий способствуют выполнению своей боевой задачи. Вначале изучаются соседи справа и слева, а затем войска, действующие впереди. В процессе их изучения выясняется: где и в какой группировке они находятся, содержание их боевых задач и принятых решений, а также результаты их выполнения и условия взаимодействия.

Радиационная обстановка, складывающаяся в результате возможного применения противником ядерного оружия, изучается по данным разведки, прогнозирования и дозиметрического контроля. При этом устанавливается вид, время и способ радиоактивного заражения района боевых действий, распределение в нем уровней радиации и как они будут изменяться с течением времени.

В результате изучения перечисленных данных уточняются выводы относительно способов действий войск при выполнении боевой задачи и намечаются мероприятия по защите войск от ядерного оружия, в том числе по ликвидации последствий его применения.

Местность как элемент обстановки в современных условиях в связи с полной моторизацией и механизацией войск приобрела еще большее, чем это было раньше, значение. Она изучается во всей своей полосе (районе) боевых действий и перед фронтом ближайших соседей. Командиру и штабу чаще всего необходимо знать ее характер и тип рельефа, наличие естественных и искусственных препятствий и гидротехнических сооружений, условия защиты от ядерного оружия, маскировки, наблюдения, ведения огня и ориентирования, наличие и состояние дорог, характер грунта, проходимость местности и условия маневра войск вне дорог, наличие строительных материалов, источников водоснабжения и топо-

геодезических пунктов. Особое внимание уделяется прогнозированию изменений, которые могут произойти в результате применения сторонами средств борьбы. В результате изучения местности устанавливается ее влияние на действия своих войск и противника и определяется, как лучше ее использовать при выполнении боевой задачи.

Гидрометеорологические условия изучаются так, чтобы определить, в какой мере состояние и прогноз погоды, сила и направление господствующих ветров, осадки, режим рек (каналов, озер, болот) и т. д. влияют на выполнение боевой задачи. Особое внимание обращается при этом на наличие и состояние гидротехнических сооружений, возможность затопления местности как следствия их разрушения от ядерных и огневых ударов, а при действиях зимой — на свойства ледяного и снежного покрова.

Время года и суток изучается также с точки зрения их влияния на боевые действия своих войск и противника и определения мероприятий, которые надо провести для уменьшения их отрицательного влияния. Так, например, при действиях во время весенней распутицы дополнительно намечаются меры по повышению проходимости своих войск, а при действиях зимой против обморожения личного состава. При изучении времени суток прежде всего определяется продолжительность дня и ночи и намечаются конкретные мероприятия по переходу от дневных действий к ночным и обратно. При действиях ночью, кроме того, намечаются меры по освещению местности и маскировке, а также определяется порядок наблюдения за противником, ориентирования и целеуказания.

При изучении экономического состояния района и социально-политического состава населения особое внимание обращается на возможность использования своими войсками ремонтных предприятий для восстановления вышедшей из строя боевой техники, медицинских учреждений — для лечения раненых и больных, транспортных средств, запасов горючего и продовольствия — для обеспечения войск. Важно также определить пути установления правильных взаимоотношений с местным населением с учетом его классового и национального состава, традиций и обычаев, политических настроений и отно-

шения к нашим войскам и к войне в целом. С учетом этого намечаются мероприятия по повышению бдительности, поддержанию порядка в тылу, усилению охраны органов управления, особенно при наличии в районе действий враждебно настроенного нам населения.

Перечисленные данные обстановки и вытекающие из них мероприятия необходимы командирам и штабам не только оперативного, но и всех тактических звеньев. Они обязательны, например, для командира и штаба батальона, действующего в передовом отряде, в десанте в тылу противника, при ведении боя в окружении и т. д. Командиров роты и взвода эти сведения, безусловно, будут интересовать при ведении разведки в тылу противника. Их игнорирование, судя по опыту минувших войн, как правило, приводило к тяжелым последствиям.

Таковы элементы и составляющие их содержание данные обстановки, изучаемые и учитываемые командиром и штабом при управлении войсками в бою. Нужно, однако, заметить, что по мере развития средств вооруженной борьбы они изменяются, что проявляется и в усилении роли таких элементов обстановки, как радиационная и другие. Но при всем многообразии элементы обстановки и составляющие их данные находятся в тесной взаимосвязи и взаимозависимости, и нельзя, например, изучать противника, свои войска или радиационную обстановку вне связи с условиями местности или времени. Однако влияние различных элементов обстановки на тот или иной элемент решения может быть неодинаковым и даже противоположным. В практике нередко случается, например, так, что по условиям местности главный удар в наступлении выгодно наносить в одном направлении, а по характеру группировки противника в обороне — в другом. Для разрешения подобных противоречий первостепенное значение приобретает искусство командира и штаба, их аналитический ум, способность найти главное, определяющее в обстановке и принять наиболее целесообразное решение. Важно учитывать и другое, что добываемые сведения должны отвечать ряду **требований**, важнейшими из которых являются: своевременность их получения, полнота, достоверность и точность.

Такого рода требования предъявлялись к данным обстановки и раньше. Теперь же они приобретают во

многом новое значение. В первую очередь это относится к своевременности поступления данных об обстановке. Она должна обеспечить принятие командиром решения на бой или уточнение его в ходе боя в такой срок, который давал бы возможность вовремя поставить задачи исполнителям, подготовить личный состав и боевую технику к бою, упредить противника в открытии огня и нанесении удара. Боевой опыт прошлых войн учит, что запоздавшие данные об обстановке, как правило, бывают бесполезными. Больше того, пользование ими нередко приводило к ошибкам в решении командира со всеми вытекающими отсюда тяжелыми последствиями.

В современном бою вследствие повысившейся маневренности войск, скоротечности боевых действий и способности объектов (целей) быстро менять свое местонахождение значение фактора времени при сборе данных об обстановке намного возросло. Особо важное значение этот фактор приобретает при борьбе с такими средствами доставки ядерного оружия противника, как тактические ракеты, ядерная артиллерия и авиация. Как уже отмечалось, время пребывания орудий и пусковых установок с ракетами на огневых и стартовых позициях от момента начала их развертывания до пуска исчисляется несколькими минутами. В этих условиях для того, чтобы предотвратить ядерный удар противника по нашим войскам, за эти несколько минут штаб должен получить данные от разведки, оценить их и доложить командиру, который должен принять решение и лично или через штаб поставить задачу на уничтожение средств противника своим средствам поражения, а последние должны выполнить эту задачу. Из этого видно, какая высокая оперативность при сборе и анализе данных обстановки требуется от современного штаба. Что же касается борьбы с авиацией противника, то здесь успех или неуспех нередко будет решаться секундами.

Наряду с этим командиру нужны полные данные об обстановке, позволяющие ему всесторонне знать положение дел, принять обоснованное решение на бой и правильно реагировать на изменения в обстановке в ходе боя. Такая полнота и степень детализации сведений о каждом элементе обстановки всякий раз будет зависеть от войсковой инстанции, характера получен-

ной боевой задачи, степени знания обстановки командиром и штабом на данный момент и от других условий. Поэтому готовых рецептов для всех командиров и штабов и на любые возможные случаи многообразной боевой действительности по данному вопросу дать невозможно. Можно лишь указать, что о противнике все штабы стремятся получать как можно более детальные данные, а о своих войсках обычно достаточно иметь сведения с подробностью на две ступени ниже, т. е. в батальоне до взвода, в полку до роты и т. д. Лишь в отдельных случаях потребуются более подробные данные.

Любому командиру наиболее полные данные о каждом элементе обстановки потребуются в период подготовки боевых действий, при принятии решения на бой, в то время как в ходе боевых действий его в первую очередь будут интересовать сведения о тех элементах обстановки, которые в настоящее время оказывают наибольшее влияние на действия войск и требуют уточнения или изменения ранее принятого решения. Такими сведениями в современном бою чаще всего будут сведения о ядерных средствах противника, так как они составляют основу боеспособности его войск и от их уничтожения своими войсками в первую очередь зависит успех выполнения боевой задачи. Нередко если не решающее, то весьма важное значение будут иметь также данные о местности, о радиационной обстановке, о погоде, обеспеченности своих войск горючим, боеприпасами и прочее. Вместе с тем отсутствие тех или иных данных об обстановке не освобождает командира от обязанности вовремя принять (уточнить) решение или осуществить на его основе вызываемые обстановкой мероприятия по управлению войсками.

Важное значение в современном бою приобрели *достоверность* и *точность* данных обстановки, то есть полное их соответствие реальной действительности.

По степени достоверности данные обстановки подразделяются на вполне достоверные, вероятные, сомнительные и ложные. Вполне достоверными считаются такие данные, которые получены от нескольких источников или неоднократно от одного надежного источника и которые полностью соответствуют сложившейся обстановке и не вызывают сомнений. К вероятным относятся

те данные, которые соответствуют обстановке и уже имеющимся сведениям, но получены лишь от одного или нескольких источников, нуждающихся в проверке и дополнительном подтверждении. Сомнительными считаются данные, противоречащие ранее полученным от других источников сведениям и поэтому требующие проверки и обязательного подтверждения. К ложным относятся данные, явно не соответствующие обстановке и противоречащие сведениям, полученным из других источников.

Наибольшую ценность из перечисленных сведений имеют, конечно, вполне достоверные данные. Только с учетом этих данных можно эффективно использовать имеющиеся силы и средства и достичь цели боя. Всякие же просчеты в оценке обстановки, в силу возросшей поражающей мощи современных средств борьбы, могут привести к нежелательным последствиям — неоправданным потерям и невыполнению боевой задачи. Поэтому ни один командир и офицер штаба не имеет права нарушать требование о правдивости и точности донесений об обстановке, приукрашивать действительность, какой бы неприглядной она ни была. В связи с этим уместно напомнить следующие заветы В. И. Ленина: «...Марксист должен учитывать живую жизнь, точные факты *действительности...*» *. «Самое опасное в войне... — это недооценить противника и успокоиться на том, что мы сильнее» **. «...Только тогда мы научимся побеждать, когда мы не будем бояться признавать свои поражения и недостатки, когда мы будем истине, хотя бы и самой печальной, смотреть прямо в лицо» ***. Четкое выполнение этих заветов — дело чести каждого офицера, его служебный и партийный долг, один из важнейших показателей высокой штабной культуры.

Реализуя указанные требования, надо постоянно учитывать, что под влиянием новых средств и способов борьбы теперь намного увеличивается объем данных обстановки, необходимых в каждом звене управления. Этот объем в ряде случаев, особенно в ходе боя, может быть не только равным остальному объему работы по управлению подразделениями, но и превзойти его. К тому же

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 31, с. 134.
** Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 41, с. 144.
*** Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 44, с. 309.

получаемые в ходе боя данные быстро и резко изменяются; их приходится собирать от многочисленных источников, с больших, чем прежде, по фронту и глубине пространств и в сжатые сроки.

Как никогда раньше от командира и штаба требуется теперь умение не только быстро и верно оценить имеющиеся данные обстановки, но предвидеть и вовремя учесть ее изменения; более того — умение создавать выгодную для себя обстановку. Для этого, конечно, необходимо улучшать процесс работы командира и штаба с данными обстановки на всех его стадиях, основными из которых являются: сбор данных обстановки из различных источников; обработка этих данных, то есть придание им формы, удобной для оценки; изучение, оценка и выдача данных, то есть доклад их своему командиру, вышестоящему командиру (штабу), информация о них подчиненных, взаимодействующих войск и соседей.

Все эти стадии работы с данными обстановки взаимосвязаны и выполняются, как правило, одновременно. Рассмотрим их несколько подробнее.

2. ПОРЯДОК СБОРА ДАННЫХ ОБСТАНОВКИ

Данные обстановки командир собирает лично, через штаб и начальников родов войск (служб). В первую очередь собираются данные, необходимые для принятия или уточнения решения. Перед принятием решения командир в указаниях начальнику штаба может определить, какие недостающие сведения, к какому времени надлежит подготовить и доложить ему.

Непосредственно работу по сбору сведений об обстановке организует начальник штаба. Он устанавливает общий объем и содержание сведений об обстановке, необходимых для обеспечения управления подразделениями в бою, определяет конкретные задачи офицерам штаба по сбору данных. Кроме того, начальник штаба может устанавливать источники и способы получения требуемых сведений.

Сведения об обстановке получаются из различных *источников* (рис. 20), к которым в первую очередь относятся: наблюдение за полем боя, командиры и штабы подчиненных, приданных, поддерживающих и соседних подразделений; разведывательные подразделения,

ведущие наземную разведку, и разведывательная авиация; вышестоящий начальник и штаб; пленные, перебежчики и местные жители; различного рода материалы и документы (справочники, карты, географические описания и пр.) как отечественного производства, так и захваченные у противника.

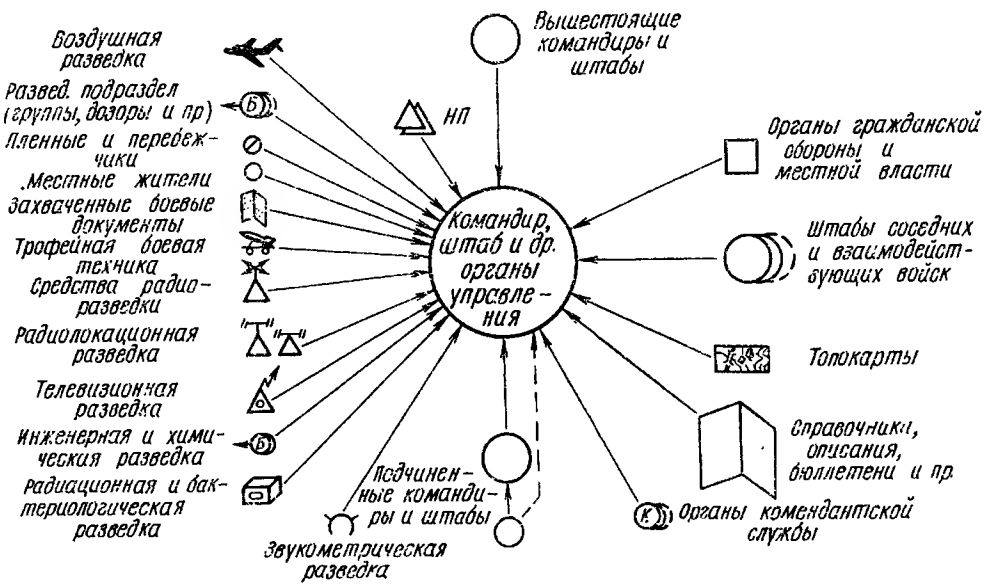


Рис. 20. Источники получения командирами и штабами данных об обстановке в бою

Каждый источник имеет различную значимость в отношении как количества, так и ценности сведений. Но по назначению их можно условно разделить на первичные и вторичные. К первичным относятся источники, ведущие непосредственное наблюдение за тем или иным объектом, о котором необходимо получить сведения, а также имеющие прямой контакт с ним. Такими источниками могут быть люди (лично командир, офицер штаба, наблюдатель, пилот разведывательного самолета, разведчик из состава разведывательной группы или дозора, пленный, перебежчик, местный житель и т. д.) или технические средства (радиолокационные станции, средства радиоразведки, радиационной, инженерной метеорологической, звукометрической разведки и др.). Вторичными обычно являются источники, которые непосредственно не наблюдают объектов или событий, а сообщают о них обобщенные данные, полученные до этого

от первичных источников. К ним относятся подчиненные, вышестоящие, соседние и взаимодействующие командиры и штабы, начальники родов войск и служб, органы комендантской службы, гражданской обороны, а также различные справочники, описания, топографические карты, трофейные боевые документы и др.

Боевой опыт Великой Отечественной войны и практика учений показывают весьма важное значение комплексного использования (сочетания) командиром и штабом всех имеющихся источников с учетом как их положительных свойств, так и недостатков. Так, например, ценные сведения о месте расположения средств ядерного оружия или резервов противника могут быть получены штабом по радио с борта самолета воздушной разведки. Но нельзя не учитывать того, что летчик визуально не всегда может точно определить количество обнаруженных объектов, отличить ложный объект от действительного. Поэтому для того, чтобы убедиться в достоверности и точности полученных сведений, их, как правило, необходимо подтверждать, дополнять и уточнять с помощью нескольких источников.

Первостепенное внимание при этом все штабы должны уделять умелому использованию современных технических средств разведки, поскольку только с их помощью можно в короткий срок добыть многие необходимые данные. Это подтверждено опытом Великой Отечественной войны, хотя таких технических средств тогда было сравнительно мало. Так, в ходе боев в Восточной Пруссии на основе данных радиоразведки удалось вскрыть группировку 8-й танковой и 4-й полевой армий, 26-го армейского и 41-го танкового корпусов немецко-фашистских войск. Один только штаб нашего 71-го стрелкового корпуса 61-й армии сумел перехватить и использовать в течение трех дней более двадцати радиограмм противника.

При подготовке наступательной операции в Крыму (1944 г.) многократное фотографирование обороны противника в районе Перекопа и Сиваша позволило вскрыть его группировку, характер местности и систему заграждений на глубину 25—55 км, причем данные фотосъемки были доведены штабами до каждого командира роты и батареи. Штабами 86-й, 125-й и 63-й гвардейской стрелковых дивизий Ленинградского фронта была организо-

вана перспективная фотоглазомерная съемка с передовых наблюдательных пунктов на глубину двух позиций обороны противника; это оказало большую помощь в подготовке наступления, особенно при организации огня артиллерии.

Большим разнообразием характеризуются и способы получения данных об обстановке от перечисленных выше источников. К основным из этих способов относятся: личное наблюдение командира и офицеров штаба за действиями войск; прием от источников донесений (докладов, информаций) об обстановке по средствам связи и с помощью зрительных и звуковых сигналов; представление ими письменных (текстовых, графических) или записанных на магнитную ленту донесений; заслушивание устных докладов подчиненных об обстановке (при личном общении с ними); допрос пленных; изучение фотографий, боевых документов и образцов техники противника и другие.

Наибольший эффект достигается, однако, комплексным применением этих способов. Любому штабу в ходе боя может оказаться, например, выгодным наиболее срочные и важные сведения о положении и характере действий своих войск и противника получать от подчиненного в виде коротких сигналов по радио, а в дальнейшем потребовать от него представление письменного или графического боевого донесения, характеризующего обстановку более детально. Основным критерием при выборе того или иного способа получения данных в большинстве случаев будет время.

Многие зарубежные специалисты считают, что наиболее кардинальной мерой по сокращению времени на сбор данных обстановки явится автоматизация этого процесса. С этим, конечно, нельзя не согласиться. Однако не следует забывать и того, что многие данные об обстановке на современном этапе развития науки не поддаются точному количественному измерению, формализации и математическому моделированию. К ним, например, относятся моральное и психическое состояние личного состава своих войск и противника, степень их боевой выучки, личные качества командиров, национальные традиции и обычаи и др. Поэтому в настоящее время, наряду с автоматизацией процесса сбора данных, необходимо добиваться высокой оперативности в рабо-

те командиров и штабов и путем четкой ее организации. Важно также, чтобы офицеры могли предвидеть, какие изменения в обстановке могут произойти, какую новую задачу они могут получить от старшего начальника и какие в связи с этим данные об обстановке им могут потребоваться для принятия решения на бой и управления войсками в ходе боевых действий. Эти данные они обязаны активно и настойчиво добывать заранее, не дожидаясь особых указаний на этот счет от начальников.

Так, например, все штабы еще в мирное время должны всесторонне знать свои войска, изучать дислокацию, вооружение и тактику противостоящего противника, условия местности и особенно маршруты на вероятном направлении действий. Находясь в обороне, штаб заранее готовит данные, которые могут потребоваться командиру в случае перехода в наступление; управляя войсками на марше, он принимает все меры к тому, чтобы обеспечить командира всеми данными, необходимыми при завязке и ведении встречного боя и т. д. При такой организации работы командиру и штабу еще до получения новой боевой задачи будет известна значительная часть сведений о каждом элементе обстановки, что имеет огромное практическое значение.

Естественно, что с получением новой боевой задачи работа командира и штаба по сбору и изучению данных об обстановке приобретает более целеустремленный и конкретный характер. Однако для этого необходимо четкое руководство штабом со стороны командира и начальника штаба. В частности, очень важно, чтобы командир и начальник штаба правильно уяснили полученную задачу, рассчитали время, определили, какие данные об обстановке им уже известны, каких данных недостает. На основе уяснения полученной задачи и заблаговременного изучения имеющихся сведений об обстановке командир должен хотя бы в общих чертах наметить и объявить лично или через начальника штаба свой замысел боя всем офицерам управления. Он обязан указать, кому, какие и к какому времени подготовить недостающие данные об обстановке и расчеты, на что при этом обратить особое внимание. Практика показывает, что без таких отправных указаний со стороны командира и начальника штаба нельзя добиться целеустремленности

и организованности в работе органов управления, а усилия офицеров в значительной мере оказываются напрасными, так как подготовленные ими расчеты, данные и предложения могут оказаться просто ненужными командиру. В соответствии с указаниями командира и начальника штаба организуется работа остальных офицеров органов управления. При этом каждый из них связан непосредственно с теми или иными источниками получения сведений и готовит командиру данные в соответствии с профилем своей работы.

Полученные данные об обстановке в целом сосредоточиваются и обобщаются у командира, начальника штаба и его заместителя. Остальные лица собирают только необходимые им сведения. В связи с этим важное значение имеет четко налаженная взаимная информация об обстановке между всеми офицерами данного пункта управления, а также между различными пунктами. Такая взаимная информация позволит глубже и полнее изучить обстановку, а главное, исключить запрос от подчиненных одних и тех же сведений различными должностными лицами вышестоящих органов управления, что в свою очередь разгрузит каналы связи.

За организацию взаимной информации между офицерами управления на основе указаний начальника штаба отвечает его заместитель. При этом важно, чтобы в основе этой организации, помимо прямого служебного подчинения, лежала забота каждого офицера об общем деле, здоровые взаимоотношения между ними, понимание ими ведущей роли в управлении офицеров-операторов, поскольку ими решаются вопросы, связанные с организацией общевойскового боя и выполнением общей боевой задачи. Любой офицер, получив данные об обстановке, кроме доклада их командиру и начальнику штаба, обязан как можно быстрее сообщить их всем другим заинтересованным лицам. Запрос от подчиненных штабов одних и тех же данных различными должностными лицами вышестоящего штаба должен категорически запрещаться. Для взаимной информации используются личное общение и внутренняя связь на пункте управления (по телефону, радио, селектору). Сбор всех должностных лиц для обмена информацией может производиться только при крайней необходимости.

Наиболее сложен обмен данными в ходе боя, когда

пункты управления находятся в движении. Значительную часть данных и в этих условиях командир получает, как правило, от подчиненных лично и тут же реагирует на изменения обстановки, то есть принимает (уточняет) решение и ставит исполнителям боевые задачи. Оказывая командиру помощь, штаб собирает, обрабатывает и докладывает ему данные различными способами (рис. 21). Докладываются они устно по внутренней радиосвязи пункта управления или при личном общении с командиром на коротких остановках в ходе боя. Каждое должностное лицо по своим функциям докладывает непосредственно командиру или все данные об изменениях обстановки вначале докладываются начальнику штаба, который суммирует их и докладывает командиру.

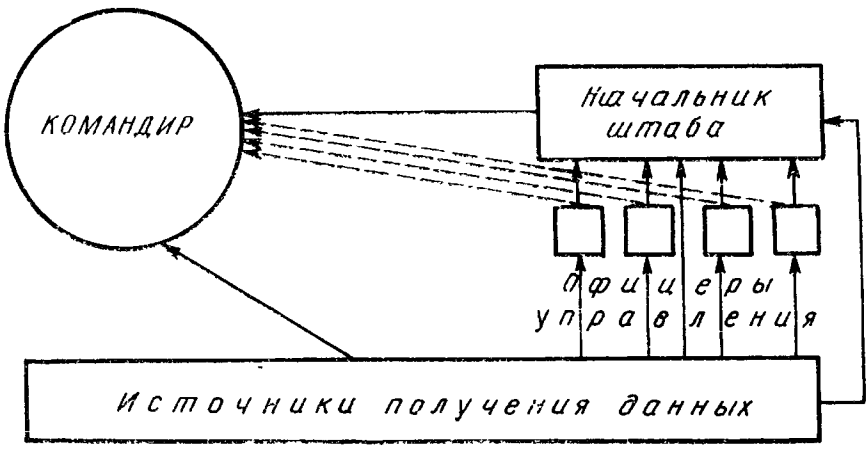


Рис. 21. Порядок доклада данных об обстановке и информации о ней на пунктах управления

Используя технические средства связи для получения данных об обстановке от подчиненных, равно как и при передаче этих данных в вышестоящий штаб, каждый офицер должен стремиться к максимально возможному сокращению объема донесений, чтобы экономить время и не перегружать каналы связи избыточной информацией. Для этого нужно запрашивать и передавать только те данные, которые действительно необходимы командиру и штабу для управления подразделениями. Упомянутое ранее требование о том, что сведения за свои войска должны собираться с подробностью на две ступени ниже следует выполнять творчески. Сокращение объема передаваемой по средствам связи информации,

а также времени офицеры могут достигнуть применением кратких и четких формулировок своих мыслей, использованием типовых форм донесений и установленных сигналов.

Важное значение имеет и четкая регламентация сроков представления подчиненными донесений и докладов об обстановке, для чего данные об обстановке следует делить по степени срочности. К наиболее срочным относятся те данные, на которые требуется немедленная реакция командира. К ним можно отнести подготовку противника к применению ядерного оружия и о всех резких изменениях обстановки. Эти данные передаются вне всякой очереди всем заинтересованным командирам и штабам. К менее срочным относятся данные, не требующие немедленной реакции со стороны командира.

3. ОБРАБОТКА И ДОКЛАД ДАННЫХ ОБ ОБСТАНОВКЕ

Добытые из различных источников данные обстановки подвергаются первичной обработке, сущность которой заключается в приведении этих сведений к удобной для изучения форме. Они наносятся вначале на рабочие карты, записываются в тетради или полевые книжки должностных лиц управления. Вновь полученные данные систематизируются, сопоставляются с уже имеющимися, определяется степень их срочности и достоверности с учетом надежности источников их получения. При этом учитывается также время, к которому относятся полученные сведения, и устанавливается, какие изменения в обстановке могли произойти с момента передачи данных первоисточником.

Одновременно с этим производится укрупнение данных, устанавливается их принадлежность к элементам боевого порядка своих войск и противника. Так, по расположению отдельных окопов, огневых средств и заграждений противника можно определить начертание переднего края его обороны, наличие взводных и ротных опорных пунктов и батальонных районов обороны, а по расположению отдельных батарей можно судить о группировке артиллерии противника. Тут же отсеиваются дублирующие, ложные и сомнительные данные и определяются те сведения, которых недостает. Последние

уточняются и добываются путем дополнительных запросов соответствующего источника.

Наиболее важные данные на карте отражаются подробнее и нагляднее, чем второстепенные. При этом степень детализации данных зависит от принадлежности и назначения карты. Так, например, офицер-разведчик наносит на свою карту все без исключения данные о противнике. Другие офицеры ведут свои рабочие карты в том объеме и с той подробностью, какие необходимы им для выполнения своих служебных обязанностей.

Рабочие карты, таким образом, являются основным документом, где отражается обстановка. Причем обобщенные данные об обстановке в целом наносятся на рабочие карты командира, начальника штаба и его заместителя, а также офицеров, возглавляющих другие пункты управления. К картам всех этих офицеров предъявляются особенно высокие требования, они должны быть настоящим зеркалом обстановки. Поэтому на приобретение навыков в их ведении необходимо обращать первостепенное внимание. С внедрением в войска средств комплексной автоматизации процессов управления отображение обстановки возможно будет на экранах, световых табло и других электронных устройствах.

Важное значение имеет четкая организация работы офицеров штаба по представлению командиру или начальнику штаба добытых из различных источников данных обстановки. В современных условиях подготовки и, тем более, в ходе боя недопустимы длительные совещания командира со своими помощниками и пространные доклады об обстановке. Интересующие командира данные докладываются в виде кратких и четких ответов на конкретные вопросы. Наиболее важные сведения докладываются по назначению в каждом звене управления и между ними в том виде, в котором они получены. И такие доклады или донесения наращиваются и конкретизируются по мере поступления новых сведений об обстановке, особенно о противнике.

Вот как, например, это делалось в годы Великой Отечественной войны при вскрытии замысла немецко-фашистского командования, которое пыталось скрытно снять в январе 1945 г. обороняющийся между реками Бугом и Вислой 4-й танковый корпус «СС» и перебросить его в Венгрию для участия в нанесении контрудара-

ра. Процесс сбора и изучения нашим командованием данных об этом протекал так.

30 декабря 1944 г. наша радиоразведка отметила прекращение работы радиостанций 3-й и 5-й танковых дивизий противника. 1 января 1945 г. агентура донесла, что в Ченстохове отмечено наличие солдат с опознавательным знаком 5-й танковой дивизии. 3 января 1945 г. радиоразведка отметила перемещение радиостанций 3-й и 5-й танковых дивизий в направлении Крюков-Дер. 4 января 1945 г. захватом пленного 3-й танковой дивизии в районе Комарно была окончательно подтверждена переброска 4-го танкового корпуса «СС» в Венгрию.

При изучении полученных данных следует учитывать возможность дезинформации со стороны противника. Приведем один из характерных примеров прошлой войны. В июне 1944 г. наши радиостанции запеленговали работу радиосети танковой дивизии СС «Викинг» в районе 25 км юго-западнее Коломыя. Кроме того, на нашу сторону перешел «перебежчик», который показал, что в указанный район переброшена танковая дивизия с целью овладения г. Черновицы. Задача уточнить все эти данные была поставлена одной из наших разведывательных групп, действовавших в тылу противника. Оказалось, что противник периодически из глубины своей обороны в направлении Коломыя и обратно тягачами возит макеты танков. Местные жители показали, что никаких эшелонов с танками и другой техникой в указанный район не прибывало. Ранее полученные данные оказались ложными. Попытка противника дезинформировать наше командование была раскрыта.

Особо ответственная роль в докладе командиру данных обстановки принадлежит начальнику штаба. Он на основе уяснения полученной задачи и оценки обстановки должен быть готов доложить командиру: возможности противника по применению ядерного оружия и других средств поражения, его группировку, характер действий, возможные намерения, слабые и сильные стороны; возможности своих подразделений по выполнению полученной задачи, необходимую перегруппировку войск и расчет времени на ее осуществление; количественное и качественное соотношение сил и средств; оценку сложившейся радиационной обстановки и ее влияния на действия войск; предложения по решению, т. е. наибо-

лее целесообразный замысел действий в данной обстановке, какие боевые задачи следует поставить подчиненным, порядок взаимодействия войск, мероприятия по обеспечению боевых действий, организацию управления войсками.

Одновременно начальник штаба должен быть готов к обоснованию докладываемых выводов и предложений. С этой целью у него, как и у любого другого офицера, всегда должны быть при себе рабочая карта, необходимые записи, расчеты, схемы, фотоснимки, таблицы и другой справочный материал. Однако этот материал при докладе нельзя превращать в «шпаргалки»; нужно уметь четко докладывать устно по карте и обращаться к справкам только при крайней необходимости, например, при изложении цифровых данных, которые трудно запомнить. К основным расчетам, связанным с изучением обстановки и планированием боевых действий, обычно относятся: расчет времени на подготовку боевых действий, соотношение сил и средств сторон, расчеты, связанные с применением ядерного оружия, оценкой радиационной обстановки, передвижением войск, высадкой десантов, форсированием рек и др.

При докладе данных об обстановке вышестоящему командиру и штабу применяются те же способы, что и при получении их от подчиненных, а именно: доклад обстановки и передача донесений по техническим средствам связи и через офицеров штаба (личным общением), представление письменных или графических боевых донесений и сводок.

По своему назначению и содержанию донесения бывают боевые, разведывательные, по связи, тылу и др., а сводки — оперативные, разведывательные, по связи, тылу и др. Кроме того, донесения подразделяются на срочные, т. е. представляемые к установленному вышестоящим штабом сроку, и внесрочные, которые представляются по инициативе самого штаба или по особому требованию вышестоящего штаба в связи с резкими изменениями обстановки. Их объем и содержание могут быть самыми различными: от сигнала, например, о готовности к бою, до развернутого боевого документа, состоящего из нескольких пунктов. Содержание такого боевого донесения может быть выражено графически на карте, восковке или обычной бумаге. Один из вариантов такого графи-

ческого боевого донесения командира батальона представлен на рис. 22. Основным его преимуществом по сравнению с текстовым донесением является наглядность, а следовательно, и быстрота усвоения его содержания. Однако на его оформление требуется значительное время. Поэтому штабы нередко прибегают к текстовому боевому **донесению,** которое излагается обычно в таком порядке.

В первом пункте донесения отражаются общие результаты выполнения своим подразделением боевой задачи ко времени разработки донесения, его положение, характер действий, состояние и обеспеченность на одну ступень ниже.

Во втором пункте могут указываться положение и характер действий соседей, особенно в том случае, если они оказывают влияние на действия подчиненных войск, а данные о них по каким-либо причинам не известны вышестоящему штабу.

В третьем пункте донесения дается сжатая общая оценка положения, состояния и характера действий противника, при этом предполагается, что более подробные данные о нем имеются в разведывательных донесениях.

В четвертом пункте излагается замысел действий по решению командира.

Если же по обстановке подчиненному необходима помощь силами и средствами старшего начальника, то это излагается в пятом пункте донесения. Примерное содержание этого донесения может быть таким.

Установленные гриф и серия
Командиру 5 мсп

Боевое донесение 3 мсб № 05. КНП — выс. 120,7 (1725). 5.1.45 11.00. Карта 25000, первое изд. 1943 г.

1. 3 мсб к 10.30 выполнил ближайшую задачу.

7 мср обходит опорный пункт противника на выс. 140,5 с севера. Потери: убито 15 и ранено 10 человек.

8 мср овладела зап. опушкой рощи (0722), (0622). Потери: убито 10, ранено 18 человек.

9 мср — головой колонны подошла к мосту (0823).

1 адн — на ОП, сад (0724).

2. Сосед справа — 2 мсб овладел Петровка, слева 1 мсб остановлен на рубеже выс. 100,5, Ивановка.

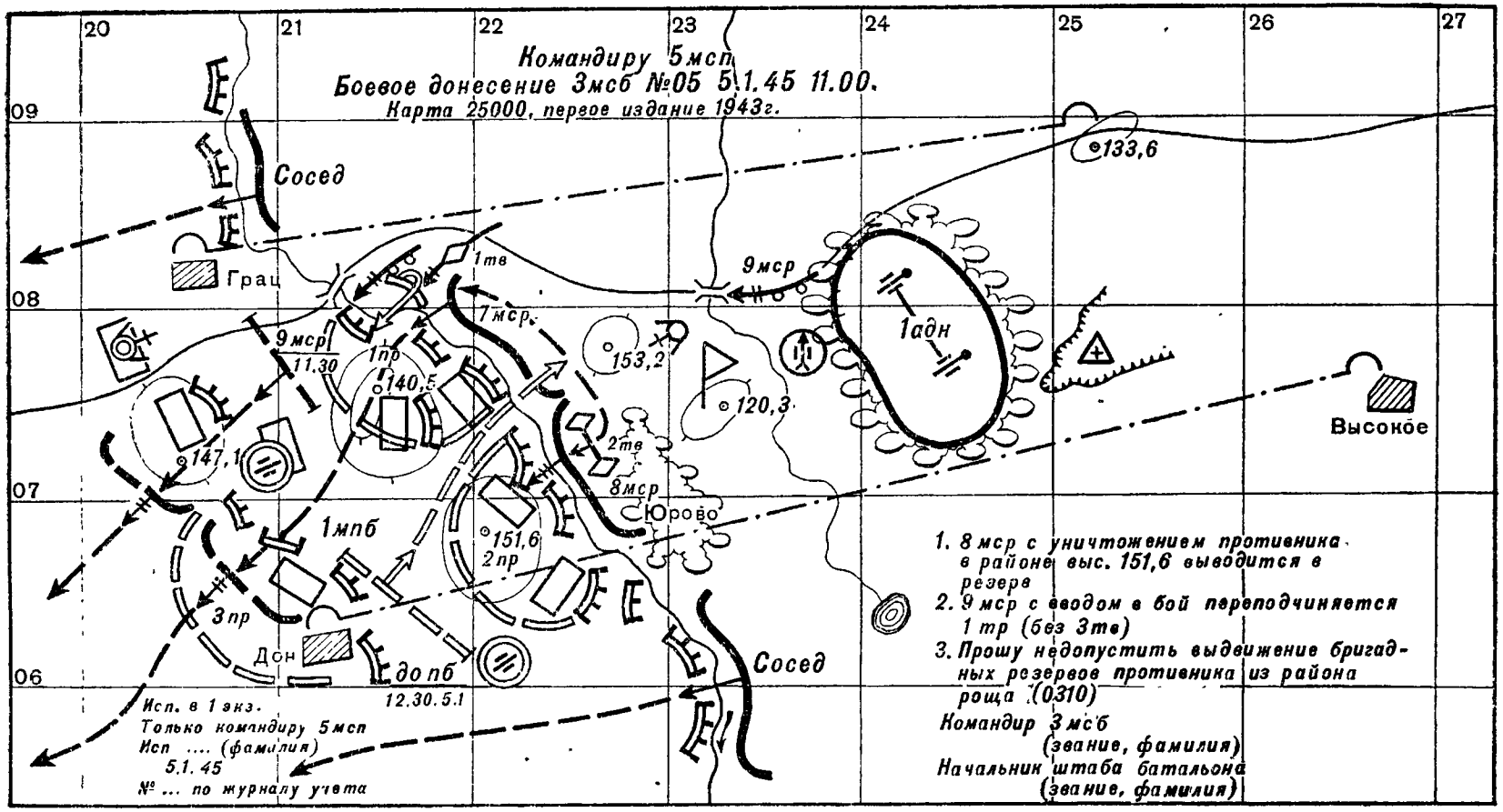


Рис. 22. Боевое донесение командира батальона

3. Противник силою до двух пехотных рот и десяти танков стремится закрепиться на зап. берегу ручья «Малый». Одновременно выдвигает свой бригадный резерв для контратаки, которая возможна через 1—1,5 часа в направлении Дон, выс. 153,2.

4. Решил: в 11.30 ввести в бой 9 мср с рубежа сев.-зап. скаты выс. 140,5 в направлении мост (0821), выс. 147,1 (0720) и к 13.00 5.1 овладеть выс. 147,1.

5. Прошу воспретить выдвижение бригадных резервов противника в направлении роща (0310), Дон (0621).

КОМАНДИР 3 мсб (звание, фамилия)
НАЧАЛЬНИК ШТАБА БАТАЛЬОНА (звание, фамилия)

Исп. 2 экз.
Экз. № 1 — штаб 5 мсп
Экз. № 2 — в дело
Исп... (фамилия, инициалы)
Отп... (фамилия, инициалы)
...(дата) №...

Данный порядок изложения текстуального боевого донесения нужно считать, конечно, лишь одним из возможных. В ряде случаев боевое донесение может начинаться не с оценки положения, состояния и характера действий своих войск, а противника. Внесрочные же боевые донесения излагаются в произвольной форме, но начинаются всегда с главного и определяющего в обстановке. Нужно, таким образом, избирать всякий раз наиболее рациональную форму боевого донесения. Возможно, например, применение типовых бланков по такой форме:

Командиру_____ **мсп**

Боевое донесение_____ мсб №_____

КНП_____ Дата_____ Время_____ Карта_____

Постоянные данные	Переменные данные
I. Результаты выполнения задачи и положение подразделений	
1. №, наименование батальона овладел рубежом... и т. д.	

Продолжение

Постоянные данные	Переменные данные
II. Оценка противника 1. №, состав противника 2. Обороняется на рубеже... и т. д. **III. Решение и просьбы командира батальона** 1. Решил ввести в бой... мср с рубежа... и т. д. Командир... мсб (звание, фамилия) Начальник штаба (звание, фамилия) Передано... (время) Принято... (время) Исп. в 1 экз. только в дело Исп... (фамилия) ——— дата №...	

Каждое донесение должно быть предельно кратким, ясным, точным и представлено адресату в установленный срок. Его содержание излагается так, чтобы старший начальник мог быстро нанести его на свою рабочую карту, изучить и вовремя среагировать на сообщаемые ему сведения и просьбы. Особенно краткими, но без ущерба для ясности должны быть донесения, передаваемые по радио. В них содержится лишь самое важное, и примерно в такой форме.

«Кама-8» (позывной старшего начальника).

«3 мсб выполнил ближайшую задачу. Противник готовит контратаку в направлении... Решил в 11.00 ввести в бой 9 мср с рубежа... и к 13.00 овладеть г. «Дальняя».

«Дон-5» (позывной командира 3 мсб).

Боевое донесение, в котором излагается решение командира и которое адресуется старшему начальнику, подписывается командиром и начальником штаба подразделения. Остальные донесения, адресуемые на имя начальника вышестоящего штаба, подписываются начальником штаба.

Командиры и штабы подчиненных, взаимодействующих войск и соседи информируются об изменениях обстановки, как правило, путем личного общения с ними и прямых с ними переговоров по закрытым каналам связи. Попутно у них выясняются изменившиеся данные обстановки, важные для старшего начальника. Последний не должен, однако, без особой надобности отвлекать подчиненных от непосредственной работы по управлению войсками. Каждый вызов подчиненных должен оправдываться необходимостью доведения или получения важных сведений. Для информации о противнике им в ряде случаев могут высылаться копии отчетно-информационных документов.

4. ПЕРСПЕКТИВЫ АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОЦЕССА СБОРА И ОБРАБОТКИ ДАННЫХ ОБСТАНОВКИ

При анализе содержания процесса работы командира и штаба по сбору и обобщению данных обстановки в бою нельзя не заметить, что в нем многое поддается формализации и моделированию. Поэтому кардинальным путем ускорения и повышения эффективности данного процесса является, конечно, в перспективе его автоматизация.

В настоящее время трудно еще представить всю глубину изменений, которые могут произойти в процессе сбора и обработки данных обстановки в каждом звене управления под влиянием средств автоматизации. Но очевидно, что степень этого влияния будет зависеть от возможностей средств автоматизации, которыми будут оснащены звенья и органы управления. И здесь можно высказать лишь некоторые предположения, суммируя опытные данные и теоретические взгляды, изложенные в военной печати иностранных армий за последние годы *.

---

* Американские журналы: «Армор» и «Милитэри Ревью», «Электроник», «Армн Таймс», западногерманский журнал «Веркунде».

Так, звенья и органы управления, которые будут иметь низовой комплекс средств автоматизации — датчики информации и необходимое количество средств связи, смогут автоматически собрать и выдать по назначению не все, а лишь некоторые сведения: о месте пункта управления командира, на машине которого находится датчик, уровнях радиации и другие сведения, которые будут передаваться автоматически в вышестоящий орган управления. В то же время от этого органа на датчик низового звена могут автоматически поступать различного рода сигналы, короткие распоряжения, команды и основная информация о противнике. Остальной же объем сведений придется добывать и обрабатывать обычными средствами и способами, к чему и надлежит быть готовым органам и должностным лицам низового звена управления.

Предполагается, что сравнительно большими будут возможности у тех звеньев управления, которые в комплексе с другими современными средствами управления будут располагать приемопередающей аппаратурой непосредственно в машинах основных должностных лиц. По телекодовым каналам с помощью этой аппаратуры могут быть осуществлены сбор и передача транзитом в вышестоящее звено управления важнейших сведений о боевой обстановке. Вышестоящий же орган управления сможет передать на эту аппаратуру подчиненным сигналы, команды, короткие распоряжения и самую необходимую информацию.

Наибольшие изменения в процессе и методах сбора и изучения данных обстановки произойдут в тех звеньях и органах управления, которые будут располагать электронно-вычислительными машинами, выносными устройствами от ЭВМ и комплексом других средств автоматизации, установленных на рабочих местах основных должностных лиц. Поступающая из различных источников информация будет соответствующим образом обрабатываться, храниться и выдаваться из ЭВМ по назначению в буквенно-цифровом виде на печатные устройства и электронные табло в машинах.

Применение средств автоматизации в комплексе с другими средствами управления даст и ряд других преимуществ: обеспечит большую точность и достоверность сведений, оптимальность их объема и быстроту реализа-

ции в интересах выполнения боевой задачи. Это возможно только при рациональном сочетании автоматических и неавтоматических устройств с творческой деятельностью должностных лиц при сохранении ведущей роли человеческого разума. Потребуется еще более высокий уровень подготовки и организованности работы органов управления. Они должны не только знать, но и уметь практически использовать возможности средств автоматизации, совершенствуя сложившиеся сейчас, а также изыскивая новые более лучшие приемы и методы своей работы по сбору и изучению данных обстановки.

Глава пятая

ПРИНЯТИЕ (УТОЧНЕНИЕ) РЕШЕНИЯ НА БОЙ И ПЛАНИРОВАНИЕ БОЕВЫХ ДЕЙСТВИЙ ВОЙСК

1. СОДЕРЖАНИЕ РЕШЕНИЯ НА БОЙ

Основные элементы решения

Боевой опыт прошлых лет и практика послевоенных учений со всей убедительностью свидетельствуют, что успешное выполнение предъявляемых к решению на бой требований, особенно его обоснованность и своевременность принятия, зависит в первую очередь от глубины знаний, опыта и воли командира. Вместе с тем для этого необходимо четкое представление командиром содержания решения, т. е. того круга вопросов, на который оно должно давать полные, точные и ясные ответы. Последнее подтверждается и такой наукой, как психология. Она констатирует, что человек не может создать мысленную модель какого-либо объекта, а затем охарактеризовать его словами, письменно или графически в том случае, если четко не представляет его структуры, границ и принципов действий.

Между тем по вопросу о содержании решения командира на бой могут быть и в действительности имеют место различные точки зрения. Если к данному вопросу подходить только с точки зрения необходимости соблюдения принципов единоначалия и централизации управления, то это решение в любых условиях обстановки должно отражать все явления и стороны предстоящего боя. Для этого оно по своему содержанию должно вклю-

чать такие элементы, как замысел боевых действий, задачи всех подчиненных подразделений родов войск и специальных войск, порядок их взаимодействия, а также мероприятия по политической работе, организации управления и всех видов обеспечения боевых действий: разведки, защиты от ядерного оружия, охранения, маскировки, инженерного, тылового, технического, топогеодезического и других видов обеспечения, а также комендантской службы.

Однако только такого подхода к содержанию решения, на наш взгляд, недостаточно. Кроме указанной необходимости, следует учитывать, не нарушая принципов единоначалия и централизации, психофизиологические возможности командира, уровень его знаний и опыта, степень знакомства с реально сложившейся обстановкой, наличие времени на подготовку боевых действий и в том числе на принятие решения, состав подчиненных войск и характер полученной от старшего начальника боевой задачи. Считается важным также учитывать уровень подготовки и опыт офицеров органов управления и подчиненных командиров подразделений.

Из перечисленных факторов наибольшее влияние на подход к содержанию решения чаще всего оказывает время, которым располагает командир на его принятие. Поэтому на нем следует остановиться особо.

Наиболее благоприятные для командира временные условия для принятия решения на бой будут при наличии продолжительной паузы между проведенными и предстоящими боевыми действиями. Такие паузы в годы Великой Отечественной войны нередко составляли несколько суток, из которых командир каждого звена управления обычно получал в свое распоряжение для принятия решения и в целом для организации боевых действий не менее 1—2 суток. В этих условиях он мог не спеша и последовательно уяснить полученную задачу и оценить каждый элемент обстановки, провести рекогносцировку местности, продумать все возможные варианты хода предстоящих боевых действий, посоветоваться со своими помощниками, все взвесить, рассчитать и в конечном итоге принять решение, в котором определить замысел и задачи всех подразделений родов войск, специальных войск, порядок их взаимодействия, а также мероприятия по политработе, управлению, связи и

каждому виду обеспечения боевых действий. Одним словом, вводить какие-либо ограничения в содержание решения в таких условиях не требовалось. Необходимость отражения в решении всех сторон предстоящего боя совпадала с возможностями командира.

Но при изучении данного опыта в настоящее время неизбежно возникает вопрос: будут ли такие условия для принятия командиром решения в будущей войне, если ее развяжут агрессивные круги империалистических государств? Исследования последних лет дают на этот вопрос отрицательный ответ.

При ведении в будущем боевых действий каждый командир неизбежно столкнется с острым противоречием между объемом работ, который требуется выполнить при принятии решения, и временем, которое он сможет фактически для этого использовать. Такое противоречие неизбежно возникнет по следующим основным причинам. Как уже отмечалось, резко сократятся сроки на подготовку боевых действий. Длительные паузы между активными боевыми действиями, как правило, будут отсутствовать. Обострится борьба с противником за выигрыш времени и упреждение в нанесении удара. Возрастут темпы боевых действий, а значит, сократятся сроки выполнения одной полученной задачи и ускорится получение командиром от старшего начальника новой задачи. Более частой, чем прежде, будет смена одного вида боевых действий другим.

Маршал Советского Союза А. А. Гречко в книге «Вооруженные Силы Советского государства» в связи с этим писал (с. 263): «Если в годы Великой Отечественной войны каждой операции, как правило, предшествовал подготовительный период, продолжительность которого исчислялась многими днями и даже неделями, а для организации наступательного боя в звене дивизия — полк обычно отводилось 5—7 суток, то теперь нельзя рассчитывать на столь значительное время. Вполне вероятно, что новую операцию, бой нередко придется организовывать в ходе продолжающихся боевых действий, в условиях неясной и подчас противоречивой обстановки».

Особенно остро указанное противоречие будет проявляться при получении командиром новой боевой задачи в ходе боевых действий, ведущихся с целью выполнения прежней задачи. В этих условиях так называемого

периода подготовки боя в обычном его понимании вообще не будет и командиру придется принимать решение на выполнение новой задачи одновременно с управлением подразделениями, ведущими активные боевые действия. Количество времени, которое можно будет использовать на принятие решения и организацию новых боевых действий, нередко будет зависеть от характера действий противника и исчисляться минутами.

Для подтверждения сказанного приведем один из примеров. Мотострелковый батальон выполнил очередную задачу, овладел опорным пунктом противника и получил новую задачу — развивать наступление и прорвать оборону на рубеже, который удален от батальона на 3 км и для занятия которого выдвигается резерв противника. При продвижении батальона с темпом 4 км/час он сможет атаковать противника на указанном рубеже через 45 мин. Практика свидетельствует, что за такое время ни один, даже опытный командир принять решение с отражением в нем всех без исключения вопросов организации предстоящего боя и его всестороннего обеспечения, провести все необходимые для выполнения решения организационные мероприятия физически не сможет.

Данный вывод станет еще более очевидным, если учесть, что нижестоящим командирам вплоть до командиров отделений также требуется время для того, чтобы принять решение и организовать бой внутри своих подразделений.

Таким образом, в условиях ограниченного времени возлагать на командира обязанность лично самому принимать решение с детальным определением в нем всех без исключения мероприятий по организации предстоящего боя и его обеспечения — значит ставить перед ним явно нереальные задачи, заранее вынуждать его или принимать поверхностное (необоснованное) решение, или использовать время, которое необходимо подчиненным для подготовки к выполнению своих задач, или останавливать войска и заставлять их ждать, пока он примет решение. Тем самым командир заранее будет обрекать войска на пассивность и неуспешные действия, подрывать свой авторитет среди подчиненных, дискредитировать принципы единоначалия и централизации управления. Кроме того, при такой постановке дела неиз-

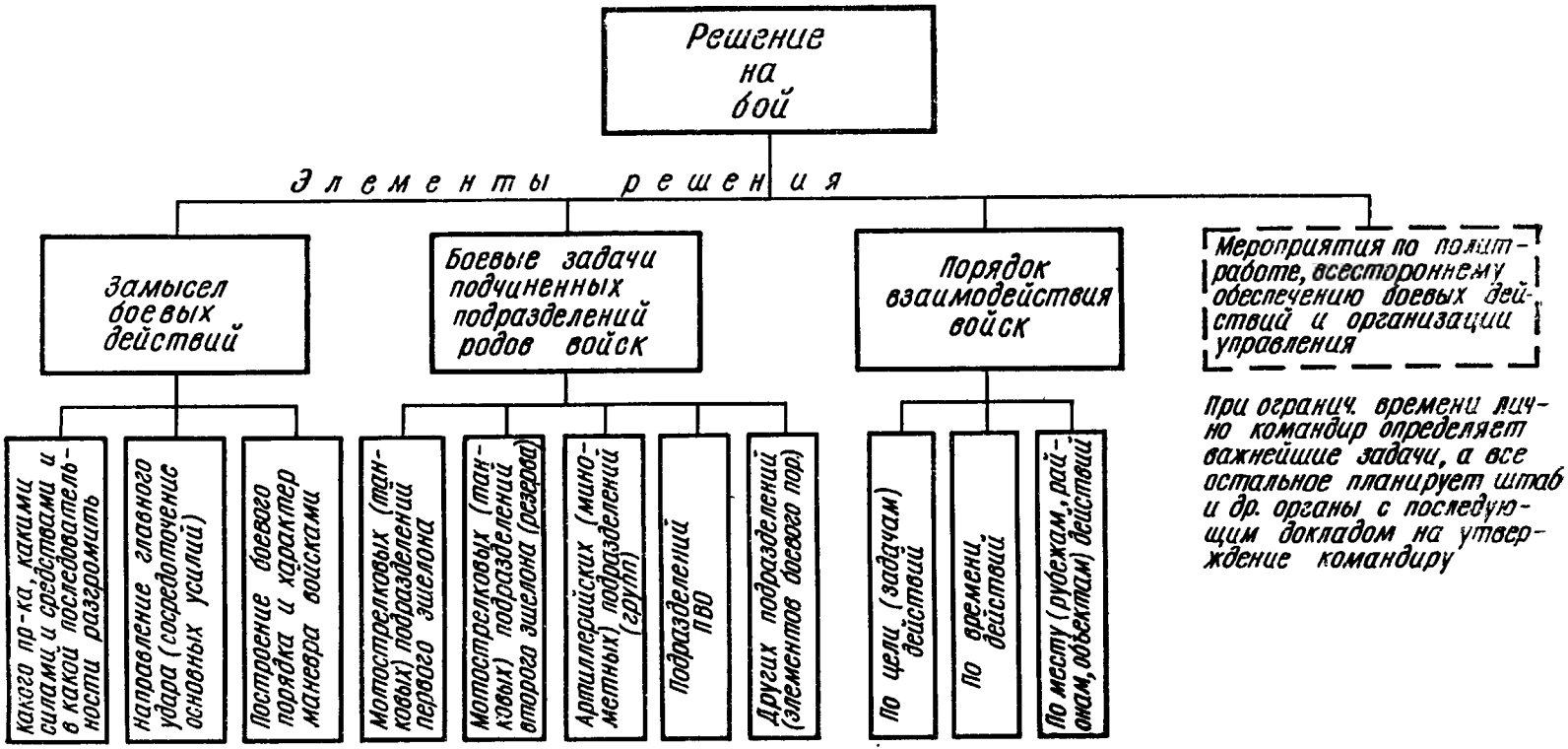


Рис. 23. Содержание решения командира на бой

бежно создается почва для процветания субъективизма и волюнтаризма, чреватых в бою особо тяжелыми последствиями.

Чтобы этого не было, степень централизации управления и детализации решения должны соизмеряться с возможностями командира по переработке информации. В основу его работы должен быть положен дифференцированный подход к содержанию решения. Практика учит, что в условиях крайне ограниченного времени лично командир каждого, в том числе батальонного, звена должен определять лишь те элементы решения, которые в данной обстановке являются важнейшими и которые не могут определять другие лица. Такими элементами решения на бой обычно бывают (рис. 23): замысел боевых действий; боевые задачи подчиненных подразделений родов войск (мотострелковых, танковых, артиллерийских, зенитных), т. е. подразделений, которые непосредственно ведут бой с противником, уничтожают его огнем и ударом; основы взаимодействия подразделений при выполнении ими своих боевых задач; главные задачи по политработе, обеспечению боевых действий и организации управления (на рис. 23 показано пунктиром).

Что касается остальных вопросов, связанных с мероприятиями по политической работе, организации всех видов обеспечения боевых действий и управления войсками, то при наличии достаточного времени командир может перед тем, как дать указания исполнителям, лично сам принять по ним решение с определением задач, сил, средств, сроков и способов выполнения. При отсутствии же такого времени он вполне может ограничиться определением только важнейших задач по тому виду обеспечения, который в данных условиях имеет наибольшее значение, а все остальное поручить спланировать на основе его замысла своим заместителям, штабу, начальникам родов войск и служб (там, где они есть) и затем утвердить или при необходимости поправить их планы. Это станет тем более очевидным, если учесть, что круг вопросов, связанных с проведением в жизнь перечисленных мероприятий, весьма широк и сложен. Он требует дополнительного анализа обстановки, ответа на многие десятки вопросов, сложных расчетов и даже специальных знаний. Возьмем, к примеру, организацию управле-

ния войсками. Ее нельзя сводить только к определению мест развертывания пунктов управления, что иногда бывает в практике учений. Кроме этого, для организации управления необходимо решить и определить состав (боевой расчет) каждого пункта, их техническое оснащение, порядок размещения каждого должностного лица и машины, организацию охраны и обороны, инженерного оборудования пунктов, порядок их перемещения в ходе боя, порядок восстановления управления в случае выхода того или иного пункта из строя от ядерных ударов и огня противника, организацию связи, скрытого управления, а также работы должностных лиц на каждом пункте с конкретной установкой: кто, что, где, когда и как должен делать при осуществлении каждого из мероприятий по управлению.

Такое же положение имеет место при организации политработы и каждого из многих видов обеспечения боевых действий. Здесь также перед тем, как дать обоснованные указания подчиненным, обязательно необходимо определить задачи, силы, средства, сроки, способы и порядок их выполнения. Нетрудно видеть, что если командир в условиях ограниченного времени попытается лично сам решить во всех деталях перечисленные мероприятия, дать ответы на все эти вопросы, то он неизбежно «утонет» в них и упустит главное — определение замысла боя, боевых задач подчиненных войск и порядка их взаимодействия. И наоборот, изложенный нами дифференцированный подход к содержанию решения позволит командиру не распылять свое внимание, сосредоточиться на главном и, используя коллективный разум и творчество своих ближайших помощников, обеспечить своевременное и качественное решение всех вопросов, связанных с организацией предстоящего боя и его обеспечением. При таком подходе, кроме того, сократится круг вопросов, которые командир должен проанализировать при уяснении задачи, оценке обстановки, а значит, сократится и общее время на принятие решения. Опыт учений показывает, что при данном подходе к содержанию решения его своевременное принятие посильно командиру батальона даже при ограниченном сроке.

Такой подход к решению ни в коей мере не означает многовластия, не противоречит принципам единоначалия и централизации, поскольку за командиром остается

право утверждать планы своих помощников, а также сохраняется персональная ответственность не только за свои личные действия, но и за действия подчиненных. Вместе с тем он позволит разумно сочетать принципы единоначалия командира и централизации управления с инициативой и творчеством подчиненных, укрепить среди них свой авторитет, повысить их активность и моральное удовлетворение своим ратным трудом. Еще в годы минувшей войны со всей убедительностью подтверждено, что стремление командира в условиях ограниченного времени лично самому «объять необъятное», его недоверие к офицерам органов управления убивает у них всякую инициативу, наносит большой ущерб делу управления войсками, а следовательно, и успеху боевых действий.

Такие взаимоотношения в коллективах управления тем более недопустимы в современных условиях, когда динамизм боевых действий значительно возрос и вместе с тем поднялся уровень подготовки офицерских кадров. Налицо, следовательно, не только необходимость, но и возможность резко **повысить ответственность** каждого офицера за порученное дело. «Основной принцип управления... — учил В. И. Ленин, — определенное лицо целиком отвечает за ведение определенной работы» *.

Ответственность, конечно, бывает разная. Командир, и только он, имеет право принимать решение на бой как таковой. Он лично отвечает за исход общевойскового боя и успешное выполнение подчиненными войсками полученной боевой задачи. Эту свою ответственность он ни с кем делить не имеет права. Но и каждый начальник должен отвечать за свой участок работы, иначе его нельзя называть начальником. А там, где есть хоть какая-то ответственность, должно быть и право определять соответствующие мероприятия по частным вопросам, основанные, безусловно, на замысле командира на бой и подлежащие его обязательному утверждению.

Такой подход к делу будет соответствовать не только передовому опыту, но и положению теории управления о том, что встречающиеся в жизни решения бывают общие и частные. Рассмотренное нами решение командира на бой и является таким общим решением, по-

---

* Ленин В. И. Полн. собр соч., т. 52, с. 23.

скольку оно включает его замысел, касающийся всех без исключения подчиненных и направленный на выполнение общей задачи. Мероприятия же по отдельным вопросам (политработе, организации управления, по видам обеспечения) можно отнести к частным решениям, обеспечивающим выполнение общего решения на бой.

Наконец, приведенный выше подход к решению на бой будет учитывать четко наметившуюся в нашей стране за последние годы и закрепленную в решениях XXV съезда КПСС и в новой Конституции СССР тенденцию резкого повышения роли творческой и организаторской работы коллективов органов управления. Наличие общего и частных решений на бой, следовательно, и с теоретической, и с практической точки зрения вполне оправдано и никакого вреда делу не принесет, тем более, что все они исходят в конечном счете из замысла одного лица — командира и только с его ведома доводятся до исполнителей. Многовластие при этом, таким образом, полностью исключается.

Таковы должны быть в современных условиях общая структура содержания решения командира на бой, его основные составные элементы.

Содержание основных элементов решения

Нуждается в четком определении, конкретизации содержания и в сокращении объема и каждый элемент решения. Поскольку дать в настоящем труде подробный анализ каждого такого элемента во всех звеньях управления и во всех видах боевых действий не представляется возможным, постольку мы за основу для исследования возьмем решение командира на наступление с ходу и на этой основе попытаемся установить общие принципы подхода к данному вопросу, соблюдение которых, на наш взгляд, поможет практике в любой другой обстановке.

Замысел боевых действий выражает главную руководящую идею командира, определяющую цель этих действий, а также в общем виде силы, средства и способы ее достижения. Поэтому он является важнейшим элементом (ядром) всякого решения на бой и остовом модели предстоящих боевых действий. На нем базируются

все остальные элементы решения, а также все частные планы и действия самих войск.

Чтобы отвечать такому своему основополагающему назначению, замысел должен четко и конкретно давать ответ подчиненным на следующие основные вопросы.

1. Какого противника, где, какими силами и средствами и в какой последовательности намерен командир разгромить? Ответы на данные вопросы необходимы главным образом потому, что конечная цель любого боя не может быть достигнута только одним, даже мощным, но коротким ударом или использованием только одного средства. Общую задачу в любом виде боя всегда приходится расчленять по цели, месту (рубежам) и времени на ряд последовательно выполняемых промежуточных задач с привлечением для их выполнения соответствующих сил и средств поражения и применением различных способов действий. В наступлении такими задачами обычно являются ближайшая и последующая задачи, направление дальнейшего наступления. Причем каждая из них может расчленяться на ряд более меньших по объему частных задач, связанных с поражением объектов противника (опорных пунктов, огневых средств, пунктов управления), прорывом его промежуточных рубежей обороны, отражением контратак, форсированием реки и пр. В обороне такое четкое разделение общей задачи обычно не производится, но и здесь замыслом боя всегда предусматривается последовательное поражение противника по направлениям на подступах к обороне, при развертывании его для атаки, во время атаки и при вклинении в нашу оборону.

Как в наступлении, так и в обороне особенно важно замыслом определить, по каким объектам и как в принципе применяются основные средства поражения.

2. На каком направлении наносится главный удар в наступлении или сосредоточиваются основные усилия в обороне? Данный вопрос вытекает из важнейшего принципа ведения любого боя, требующего не распылять равномерно по всему фронту силы и средства, а сосредоточивать их на решающем направлении, с тем чтобы добиться на нем превосходства над противником.

3. Как строится боевой порядок войск и

какую форму маневра ими намечено применить в ходе предстоящих боевых действий? Ответ на данный вопрос тесно связан с предыдущими. Он как бы придает главной идее командира ее материальное воплощение в соответствующей группировке войск и способах ее действий.

Таково наиболее целесообразное содержание замысла боевых действий. Его, как видно, не следует перегружать второстепенными мероприятиями, иначе его трудно будет понять подчиненным командирам. Вместе с тем нельзя в погоне за краткостью и слишком обеднять замысел, ограничиваться, например, только определением направления главного удара в наступлении, т. к. этого явно недостаточно для уяснения подчиненными основной идеи вышестоящего командира.

Боевые задачи подчиненных подразделений родов войск определяются в решении в строгом соответствии с намеченным замыслом. Суть термина «боевая задача» состоит прежде всего в определении, какую группировку (сбъект) противника должно уничтожить или подавить огнем и ударом каждое подразделение первого эшелона, второго эшелона или резерва, артиллерийское, минометное подразделение и др. Она вытекает из самой сути боевых действий. Но поскольку эти действия всегда ведутся в рамках времени и пространства, постольку второй составной частью понятия «боевая задача» всегда является определение сроков готовности, начала и конца ее выполнения, а также места (района, рубежа) действий.

Такой подход к содержанию боевой задачи имеет большое не только теоретическое, но и практическое значение. Он позволяет четко сформулировать и освободить это содержание от многих второстепенных (обеспечивающих) мероприятий, ускорить тем самым процесс принятия обоснованного решения, а затем его доведение и уяснение исполнителями.

Для подтверждения данного вывода приведем целесообразное содержание боевых задач подразделений в наступлении с ходу. В своем решении на наступление командир может ограничиться определением боевых задач подразделений в следующем объеме:

а) мотострелковым (танковым) подразделениям первого эшелона — средства усиления, рубеж перехода в атаку, какого противника и где разгромить и каким ру-

бежом овладеть в результате выполнения ближайшей и последующей задач, направление дальнейшего наступления, срок готовности; при необходимости могут быть намечены, кроме того, разграничительные линии между подразделениями и соседями;

б) подразделению второго эшелона — средства усиления, где продвигаться с началом наступления, возможные рубежи ввода в бой, какого противника, где разгромить после ввода, каким рубежом овладеть (ближайшая задача), направление дальнейшего наступления;

в) артиллерийскому (минометному) подразделению — район основных ОП, какие объекты (цели) подавить или уничтожить в период артиллерийской подготовки, поддержки и сопровождения при бое в глубине обороны противника, срок готовности;

г) зенитному подразделению — район основных ОП, кого, где и когда прикрыть, на прикрытие каких объектов сосредоточить основные усилия.

Аналогичный подход необходим к определению боевых задач и других элементов боевого порядка, если они создаются. Такой подход станет не только необходим, но и вполне возможен, если мы дополнительно учтем то важное обстоятельство, что с боевыми задачами неразрывно связан и следующий элемент решения — **основы взаимодействия войск.** Разделение этих двух элементов решения носит весьма условный характер. Ведь определяя боевые задачи войскам, т. е. устанавливая, какого противника, где и когда должны разгромить подчиненные подразделения родов войск, командир тем самым уже закладывает основы их взаимодействия, суть которого состоит в согласовании усилий и действий войск по цели (задачам), времени и месту (рубежам, районам, направлениям). Однако, как показал опыт Великой Отечественной войны, одного определения в решении боевых задач войскам для достижения их тесного взаимодействия бывает недостаточно. Кроме них необходимо определить, а затем указать способы выполнения подчиненными подразделениями своих частных задач при решении общей задачи, с тем чтобы обеспечивалась взаимная помощь и четкая согласованность в их действиях.

Степень детализации таких способов действий в разных звеньях и видах боевых действий может быть, ко-

нечно, различной в зависимости от многих факторов: характера задачи, наличия времени, условий местности, уровня подготовки и опыта подчиненных и пр. Дать какую-то единую и пригодную на все случаи жизни схему невозможно и нецелесообразно. Одно можно сказать, что эта степень всегда должна иметь разумный предел, который можно видеть из опыта работы командира батальона майора П. Иванова на одном из учений при наступлении с ходу.

Изучив замысел и указания командира полка, уяснив свою задачу и оценив обстановку, майор П. Иванов наметил свой замысел боя, боевые задачи подчиненных подразделений, а затем приступил к определению порядка их взаимодействия. При этом из решения старших начальников он учел: время и порядок выдвижения подразделений из выжидательного района на рубеж перехода в атаку; рубежи и сроки последовательного развертывания в боевой порядок; начало, продолжительность и построение огневой подготовки, порядок действий в этот период огневых средств и всех других подразделений батальона; места, время, способы проделывания, обозначения и использования проходов в заграждениях. С учетом этого командир батальона определил порядок и рубеж спешивания и атаки мотострелковых и танковых подразделений, порядок использования ими результатов ядерного удара, наносимого средствами старших начальников, огня артиллерии, орудий прямой наводки, танков, БТР и других средств; способы маневра подразделений (охват, обход, маневр огнем) при совместном овладении важнейшими опорными пунктами противника, при бое в глубине обороны и отражении его контратак, оказание при этом взаимной помощи между мотострелковыми, танковыми, артиллерийскими, минометными, инженерно-саперными и другими подразделениями; характер действий подразделений при налете на них авиации противника во время выдвижения и при проведении им контрподготовки; способы их действий в случае наступления без применения старшими начальниками ядерного оружия и при переходе к его использованию; сигналы целеуказания, взаимного опознавания и оповещения.

Такой круг вопросов, решенных командиром батальона при определении порядка взаимодействия, полно-

стью себя оправдал. Батальон успешно выполнил свою задачу.

Приведем другой, противоположный пример, также имевший место на тактическом учении и описанный бывшим командующим войсками ордена Ленина Московского военного округа генералом армии Е. Ивановским в «Красной звезде» за 20 июня 1972 г. Командир одного из танковых батальонов решил несколько раньше установленного срока вывести и развернуть подразделения на рубеже атаки. Такая «инициатива» оказалась неуместной. В итоге ее не получилось согласованных одновременных действий с соседями. Тем самым была ослаблена сила удара. При внимательном анализе причин этой ошибки выявилось, что командир батальона нечетко представлял себе общую тактическую обстановку, свое место и роль в выполнении замысла старшего начальника. Поэтому стремление быть активным на поле боя обернулось вредной отсебятиной.

Из этих примеров видно, насколько внимательно и творчески должен подходить командир при определении в решении порядка взаимодействия войск. С одной стороны, он должен добиться, чтобы его подразделения действовали как четко слаженный и единый организм, упреждали противника в нанесении удара. Но с другой, нельзя считать нормальной практику, когда тот или иной командир без особой к тому нужды и без учета реальных своих возможностей стремится лично сам в деталях определить все те способы действий войск, которые являются «внутренним делом» подчиненных командиров. Такие способы могут быть определены самими подчиненными, поскольку они детально знают обстановку, которую необходимо учитывать.

То же касается задач по политработе, по видам обеспечения и организации управления. Здесь также необходимо гармонично сочетать принципы единоначалия и централизации управления с самостоятельностью, инициативой и творчеством офицеров органов управления и подчиненных командиров, а не приучать их оглядываться на старшего начальника и ждать от него указаний о способах их собственных действий.

В. И. Ленин, придавая огромное значение единоначалию и централизации руководства, вместе с тем подчеркивал, что «единство в основном, в коренном, в сущест-

венном не нарушается, а обеспечивается *многообразием* в подробностях, в местных особенностях, в приемах *подхода* к делу, в *способах* осуществления контроля...» *.

В связи с этим полезно опять-таки вспомнить опыт Великой Отечественной войны. В начальчый ее период, когда командиры тактических звеньев еще не получили достаточного боевого опыта, имела место очень высокая степень централизации управления со стороны старших начальников, особенно при подготовке боевых действий. Однако в последующем, когда командный состав приобрел опыт, боевые действия стали носить более маневренный характер, а сроки на их подготовку сократились, такая централизация стала ненужной и даже вредной. Учитывая данное обстоятельство, Ставка ВГК 18 мая 1943 г. вынуждена была издать специальную директиву войскам, согласно которой старшим начальникам запрещалось без надобности вмешиваться в функции подчиненных командиров, управлять войсками «через их голову». Эти указания Ставки сыграли весьма положительную роль в деле улучшения управления войсками.

Важно еще раз отметить и то обстоятельство, что гармоничное сочетание единоначалия и централизации управления со стороны старших начальников с самостоятельностью, инициативой и творчеством подчиненных является одной из основных тенденций развития современного управления во всех областях общественной жизни страны. Данной тенденции было уделено большое внимание в решениях XXIV съезда КПСС. Л. И. Брежнев в Отчетном докладе ЦК КПСС съезду говорил: «Когда принимается решение, должно быть совершенно ясно, кто несет за него ответственность. И точно так же должно быть ясно, кто несет ответственность, если назревшее решение не принимается или затягивается. На всех уровнях управления важно четко определить объем и соотношение прав и ответственности... Каждое звено управленческой системы должно заниматься своим делом, с тем чтобы более высокие инстанции не загромождались массой текущих дел, отвлекающих их от крупных проблем, а низшие могли оперативно

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 35, с. 203

решать вопросы, входящие в их компетенцию» *. Учитывая исключительную важность данного вопроса, он вновь коснулся его и на XXV съезде КПСС, сказав в Отчетном докладе: «Суть организационных вопросов, попросту говоря, состоит в том, чтобы каждый, имея для этого необходимые права и неся в их пределах всю полноту ответственности, занимался своим делом. Это элементарное житейское правило является в то же время основой основ науки и практики управления» **.

Выполнение данного требования партии при управлении войсками в бою позволит полнее использовать большие творческие возможности командиров и штабов всех степеней, создать среди них более здоровый «психологический климат», а главное — повысить обоснованность решений на бой, сократить время на их принятие и доведение до подчиненных, предоставить последним больше времени на подготовку к боевым действиям и в конечном счете добиться успешного выполнения своих боевых задач.

2. МЕТОДИКА ПРИНЯТИЯ КОМАНДИРОМ РЕШЕНИЯ НА БОЙ

Сущность методики и предъявляемые к ней требования

Обоснованность и своевременность принятия решения во многом зависят от той методики, которая при этом применяется.

Под методикой вообще в науке понимается совокупность способов и приемов выполнения какой-либо работы, основанных на объективных законах действительности и обеспечивающих достижение намеченной цели.

Чтобы применить данное определение к процессу принятия командиром решения на бой, предварительно необходимо учесть следующие его особенности. Во-первых, этот процесс в своей основе носит четко выраженный **творческий характер,** ибо он всегда связан с поиском **новых и наилучших путей** разгрома противостоящего противника и успешного выполнения полученной задачи. Данная особенность обусловливается тем обстоя-

---

* Материалы XXIV съезда КПСС. М., 1971, с. 68—69.
** Материалы XXV съезда КПСС. М., 1976, с 61.

тельством, что любой предстоящий бой организуется в новой, изменившейся обстановке и поэтому он никогда не бывает точной копией предыдущих боев. Во-вторых, процесс принятия решения на бой, как правило, протекает в условиях ограниченного времени и поэтому его успех во многом зависит от четкой организации работы командира и подчиненных ему офицеров органов управления при принятии решения.

С учетом этих особенностей можно дать примерно следующее определение сути методики принятия решения на бой: методика принятия решения на бой — это основанная на объективных законах и принципах совокупность способов и методов творческого мышления командира, а также организации его совместной с офицерами органов управления работы в процессе принятия решения. Ее назначение состоит в том, чтобы в любых сложных условиях обстановки помочь командиру своевременно и обоснованно определить замысел боевых действий, боевые задачи подчиненных войск и порядок их взаимодействия. Для этого методика должна отвечать ряду **требований,** вытекающих из условий и специфики самого процесса принятия решения.

Поскольку данный процесс в своей основе носит творческий, познавательный характер, постольку важнейшим требованием к методике принятия решения на бой является ее соответствие марксистско-ленинской диалектике, теории познания, логике, законам вооруженной борьбы и принципам военного искусства. «Красный командир,— писал М. В. Фрунзе,— должен научиться в полной мере владеть тем методом мышления, тем искусством анализа явлений, который дан марксистским учением» *. Большую помощь командиру при принятии решения на бой в современных условиях могут оказать также достижения и выводы таких наук, как психология, математика, кибернетика. Его задача, следовательно, состоит в том, чтобы овладеть в совершенстве всей совокупностью логических и математических методов мышления и познания, выработанных современной наукой.

* Фрунзе М. В. Избранные произведения. М., Воениздат, 1965, с. 70.

Соблюдение данного важнейшего требования позволит выполнить и такие требования к методике принятия решения, как ее универсальность и гибкость. Суть последних состоит в пригодности методики для принятия решения не на какой-то один, а на любой вид боя: наступление, оборону и т. д., а также в различных условиях обстановки, в том числе при ограниченном времени. Их выполнение призвано освободить командира от длительного и трудного поиска в каждом частном случае методов и последовательности мышления, а также способов организации своей работы при принятии решения на бой.

Сказанное, конечно, не означает, что методика принятия решения призвана дать командиру какую-то заранее составленную схему или анкету, заполнив которую он получит в готовом виде решение на любой бой. «Сочинить такой рецепт или такое общее правило..., которое бы годилось на все случаи, есть нелепость», — отмечал В. И. Ленин *. Цель методики иная — вооружить командира научными методами мышления и наиболее рациональными способами организации своей работы, дающими возможность проявить творчество, искусство и свой личный талант. Наличие такой общей для всех видов боя методики не исключает, а, наоборот, предполагает использование частных закономерностей и принципов ведения каждого вида боя, а также особенностей боевых действий различными войсковыми организмами (ротой, батальоном, полком и т. д.).

Следует указать и такие требования к методике принятия решения на бой, как ее простота и ясность, позволяющие сравнительно легко и быстро усвоить ее всеми командирами, в том числе молодыми, не имеющими достаточного практического опыта.

Вместе с тем, необходимо иметь в виду, что практическое выполнение перечисленных основных требований к методике принятия решения на бой немыслимо без глубоких и всесторонних знаний командира, без твердого владения им всем арсеналом логико-математических методов мышления. Кроме того, при принятии решения на бой немалая роль принадлежит субъективным качествам командира, особенно таким, как умение предвидеть ход

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 41, с. 52.

предстоящего боя, развитая интуиция, сильная воля, смелость и решительность, хитрость, умение обмануть противника, самостоятельность, способность творчески мыслить при большой психологической нагрузке, готовность пойти на обоснованный риск и взять на себя ответственность за исход боевых действий. Боевая и учебная практика свидетельствует, что если командир не обладает такими качествами и при первой трудности долго и мучительно колеблется, то ему не поможет принять решение никакая хорошо разработанная методика.

Общее содержание методики принятия решения на бой

Как на содержание самого решения, так и на методику его принятия командиром определяющее влияние оказывают следующие **исходные данные:** характер полученной от старшего начальника боевой задачи и его указания по подготовке боя*; сложившиеся условия обстановки, особенно наличие времени на принятие решения; личные качества командира и его подчиненных.

Несмотря на разнообразие этих данных, мышлению командира и организации его работы при принятии решения на бой свойственны и общие положения, на которых мы и остановимся ниже.

Методика мышления командира при принятии решения на бой занимает доминирующее положение во всей его многогранной деятельности по управлению войсками, поскольку от нее в первую очередь зависит обоснованность и своевременность решения, а значит, и успех боевых действий войск. Поэтому исследованию такой методики уделяется большое внимание во всех армиях, особенно в последние годы в связи с происшедшими изменениями в средствах и способах вооруженной борьбы.

Следует, однако, отметить, что процесс мышления любого человека при принятии решений, особенно мышления командира при принятии решения на бой в сложной обстановке, весьма трудно поддается анализу и описанию. Некоторые авторы даже называют данный про-

---

* Здесь и далее не учитываются решения, принимаемые командиром по своей инициативе при отсутствии связи со старшим начальником и резких изменениях обстановки.

цесс «тайной века». Тем не менее мы попытаемся это сделать, базируясь на марксистско-ленинской теории познания и результатах исследований передового опыта войны и учений.

Во многих официальных и неофициальных источниках* решение командира на бой вполне справедливо считается результатом уяснения им полученной от старшего начальника боевой задачи и оценки обстановки (рис. 24). Но сам процесс мышления командира при

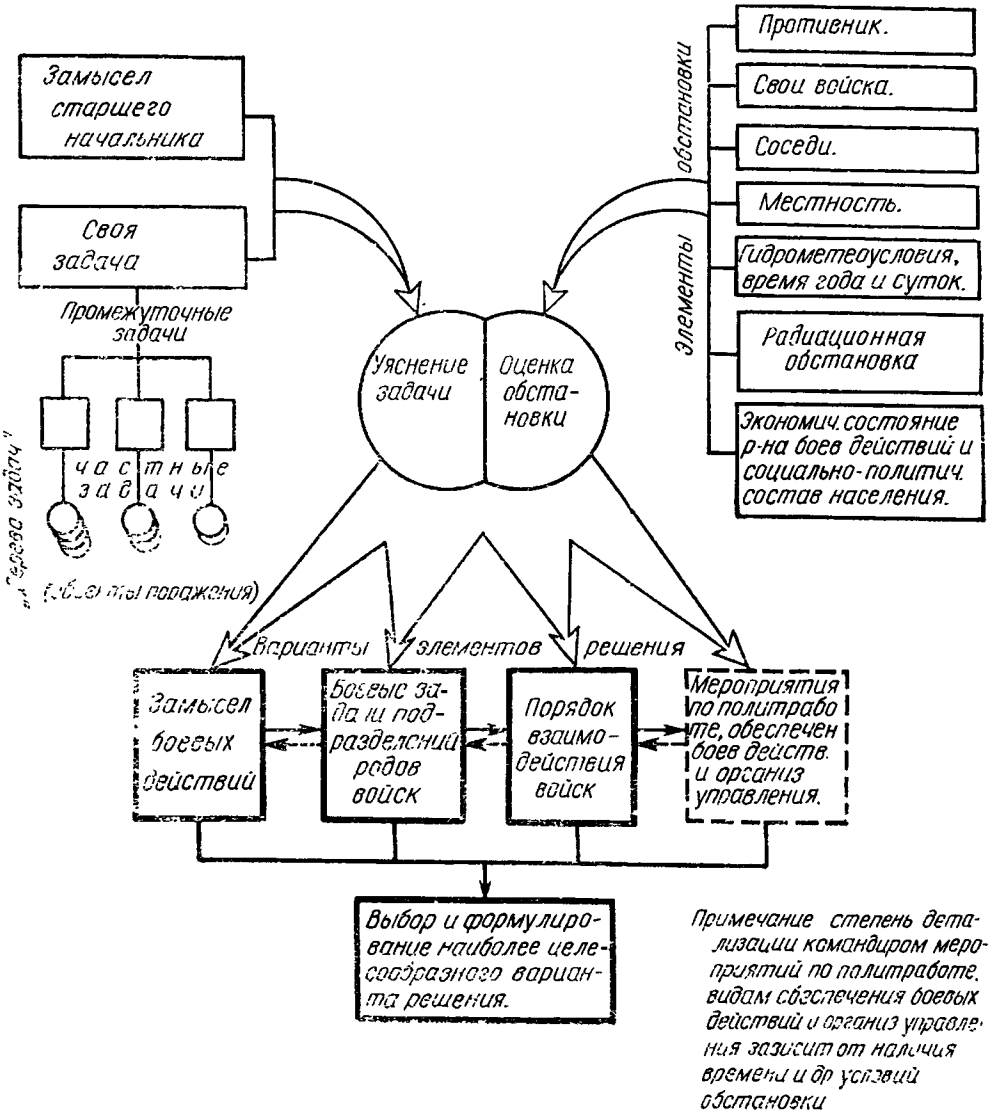


Рис. 24. Методика принятия командиром решения на бой

* См. Тактика. Воениздат, 1966, с. 115—116; Решение командира на бой. Воениздат, 1964, с. 20—38; Введение в теорию выработки решений. Воениздат, 1972, с. 15—17.

принятии решения нередко делится на три самостоятельных и последовательно осуществляемых этапа: вначале будто бы уясняется задача, затем оценивается обстановка и лишь потом принимается решение. С последним мнением полностью согласиться нельзя, так как оно не совсем соответствует действительности, передовому опыту и теории познания. Самостоятельность и последовательность осуществления упомянутых мыслительных операций командира носят весьма условный характер. Они скорее только кажутся, чем имеют место на самом деле.

Сама природа процесса уяснения задачи такова, что командир при его осуществлении вынужден в той или иной степени вторгаться в область оценки обстановки. Его мышление с самого начала процесса принятия решения представляет собой не что иное, как создание мысленной модели предстоящего боя путем постоянного сопоставления полученной задачи с условиями ее выполнения и в первую очередь с противодействием противника. **Не зная совершенно обстановки, правильно уяснить полученную задачу невозможно.**

«...Цели человека, — указывал В. И. Ленин, — порождены объективным миром и предполагают его...» *. С познания этого «объективного мира», реальной боевой обстановки и должен начинаться процесс мышления командира для того, чтобы глубоко понять цель боевых действий, намеченную старшим начальником, и свою задачу. Для подтверждения сказанного рассмотрим вначале сущность и содержание каждой из указанных операций, связанных с принятием решения.

Под **уяснением боевой задачи** понимается процесс мышления командира, направленный, с одной стороны, на глубокое осмысливание замысла старшего начальника, а с другой, на изучение содержания своей боевой задачи и установление той роли и места, которые занимает его подразделение в выполнении задачи вышестоящей войсковой инстанции.

Правильное понимание задачи и замысла старшего начальника, а также своей боевой задачи позволяет командиру четко представить цель предстоящего боя и намеченные старшим начальником средства, сроки и спо-

---

* Ленин В. И. Полн. собр соч., т. 29, с. 171

собы ее достижения, уяснить требование к своему собственному решению и к действиям подчиненных войск. Кроме того, такое уяснение задачи дает возможность командиру в короткий срок заменить старшего начальника в случае выхода его из строя в ходе боевых действий, что особенно важно в случае применения противником ядерного оружия.

Оценка обстановки заключается в познании объективных условий выполнения полученной задачи. В результате такого познания выявляются факторы, способствующие или затрудняющие достижение успеха предстоящего боя. Такими факторами являются, как известно, рассмотренные выше элементы обстановки.

Последовательность их оценки может быть различной, исходя в основном из двух моментов: взаимной зависимости между элементами и важности каждого из них в данных конкретных условиях. Нельзя оценивать, например, радиационную обстановку до оценки погоды, а противника и свои войска в отрыве от той местности, на которой им предстоит действовать. Важность каждого из элементов обстановки тоже может быть различной. Так, при совершении марша основное влияние на содержание решения командира может оказать наличие и состояние дорог и маршевые возможности своих войск, при прорыве подготовленной обороны — противник, при форсировании реки — свойства самой реки и т. д. Поэтому устанавливать какую-то единую на все случаи жизни последовательность оценки элементов обстановки нельзя и те авторы, которые допускают такую возможность, ошибаются, входят в противоречие с диалектикой, направляют мышление командира по ложному пути.

Выводы из оценки каждого элемента обстановки носят обычно двоякий характер. С одной стороны, они в обобщенном виде отражают главное в том или ином элементе и его влияние на выполнение войсками полученной боевой задачи, а с другой, определяют конкретное содержание соответствующего элемента решения (где следует нанести главный удар, как построить боевой порядок войск и т. д.). Эти частные выводы по каждому элементу обстановки и по решению в процессе мышления сопоставляются между собой и с выводами из уяснения задачи, причем последние при необходимости уточняются и конкретизируются по цели, времени

й месту. При таком сопоставлении командир вновь неизбежно сталкивается с вполне закономерным диалектическим противоречием, выражающимся в том, что каждый элемент обстановки или группа элементов по-разному влияет не только на решение в целом, но и на тот или иной его элемент. Так, например, не исключено, что исходя из замысла действий соседей главный удар целесообразно будет нанести на правом фланге своих войск, из оценки противника — в центре боевого порядка, а из оценки местности — на левом фланге. Из-за такого противоречия в мышлении командира при принятии решения неизбежно возникает «борьба мотивов» и появляется несколько альтернативных вариантов решения.

Окончательный выбор из этих возможных вариантов решения наилучшего (оптимального) или наиболее целесообразного (близкого к оптимальному), а затем формулирование его и составляет суть заключительной операции во всем процессе мышления командира при принятии решения на бой.

Такова в общих чертах методика мышления командира при принятии решения на бой.

Для более конкретного уяснения ее содержания приведем в виде сводной таблицы примерный перечень вопросов, на которые командир должен дать ответы, а также выводов, к которым он обязан прийти при принятии решения на наступление с ходу (см. табл. 14).

Последовательность определения указанных в таблице 14 и на рис. 24 элементов решения может быть различной. Так, в учебной практике хорошо зарекомендовала себя методика, при которой вначале уясняется задача и оценивается в отдельности каждый элемент обстановки, устанавливается их влияние на соответствующий элемент решения и лишь потом делаются обобщенные выводы. Такую методику иногда условно называют принятием решения **по элементам обстановки.**

Основное ее достоинство состоит в том, что она дает командиру полный и конкретный круг вопросов, на которые он должен последовательно найти обоснованные ответы при принятии решения на бой. Особенно ценна она, как показала практика, при первоначальном обучении молодых офицеров методике принятия решения в военно-учебных заведениях и в системе командирской подготовки в войсках, когда им вручается задание с но-

Таблица 14

Примерное содержание процесса принятия командиром решения на наступление с ходу

№ по пор.	Наименование операций	Перечень основных вопросов, подлежащих изучению командиром (в укрупненном виде)	Выводы, к которым приходит командир в результате мышления
1	2	3	4
1	Уяснение полученной боевой задачи	1. **Замысел старшего начальника:** какого противника, в какой последовательности и какими способами он намерен разгромить; направление главного удара и участок прорыва; основные объекты поражения ядерным оружием и обычными средствами в своей полосе наступления; боевой порядок и характер маневра; способы действий в случае наступления без применения ядерного оружия. 2. **Задача своего подразделения:** цель действий и содержание ближайшей и последующей задач (какого противника, где разгромить, каким рубежом овладеть), глубина этих задач и сроки выполнения; направление дальнейшего наступления; ширина полосы наступления и участок прорыва; средства усиления и поддержки; маршруты выдвижения и рубежи развертывания; время готовности.	**Выводы из уяснения задачи:** Место и роль своего подразделения в задаче, выполняемой вышестоящей инстанцией; место в боевом порядке и его изменение в ходе боя; на каком (главном или другом) направлении предстоит наступать; роль своего подразделения в разгроме общей группировки противника; необходимые темпы наступления. **Выводы по решению:** 1. Целесообразная последовательность разгрома противника. 2. Направление главного удара и участок прорыва. 3. Построение боевого порядка и характер маневра в ходе боя. 4. Ориентировочное содержание задач подчиненных подразделений. 5. Особо срочные мероприятия по подготовке и обеспечению боевых действий.

Продолжение

№ по пор.	Наименование операций	Перечень основных вопросов, подлежащих изучению командиром (в укрупненном виде)	Выводы, к которым приходит командир в результате мышления
1	2	3	4
2	Оценка обстановки: а) Оценка противника	1. **Состав, положение, состояние и характер действий противника** в данное время в полосе наступления: состав по родам войск и боевые возможности; построение обороны — передний край, рубежи, позиции и опорные пункты, их инженерное оборудование, система огня и заграждений; боевой порядок, в т. ч. расположение средств применения ядерного оружия и резервов; стыки и фланги; пункты управления, основные радиоэлектронные средства, объекты тыла; укомплектованность и возможные плотности на 1 км; состав и характер действий авиации, десантов и аэромобильных частей; морально-психологическое состояние личного состава, личные качества командиров. 2. **Вероятный характер действий противника** в ходе наступления наших войск: возможный замысел действий, в т. ч. направление сосредоточения основных усилий; ожидаемый порядок применения ядерного оружия и других средств поражения; рубежи и направления контратак резервов; вероятные изменения группировки; возможные масштабы и характер действий воздушного противника.	**Выводы из оценки противника:** 1. Главная группировка противника, от уничтожения которой резко понизится его боеспособность. 2. Сильные и слабые стороны в обороне противника. 3. Возможные масштабы и порядок применения им ядерного оружия и других средств поражения. 4. Вероятный замысел и характер действий противника в ходе боя с применением и без применения ядерного оружия. **Выводы по решению:** 1. Целесообразный замысел боя: последовательность разгрома противника, объекты поражения различными средствами, направление главного удара, построение боевого порядка и характер маневра. 2. Боевые задачи подчиненных подразделений родов войск. 3. Порядок взаимодействия войск. 4. Основные мероприятия по обеспечению боевых действий, в т. ч. задачи по доразведке противника.

Продолжение

№ по пор	Наименование операций	Перечень основных вопросов, подлежащих изучению командиром (в укрупненном виде)	Выводы, к которым приходит командир в результате мышления
1	2	3	4
	б) Оценка своих войск	1. **Боевой состав и состояние** (по родам войск и спец. войскам): укомплектованность, боевая выучка, опыт, морально-психологическое состояние личного состава, степень обученности, организаторские способности командиров и штабов; состояние вооружения, боевой техники и транспорта, обеспеченность запасами материальных средств. 2. **Боевые возможности** (по родам войск и спец. войскам): артиллерии и минометов — по поражению объектов противника с закрытых ОП; орудий прямой наводки и ПТУРС — по уничтожению огневых точек и танков; средств ПВО — по борьбе с воздушными целями; мотострелковых и танковых подразделений — по созданию превосходства над противником при прорыве обороны и отражении его контратак; инженерных войск — по проделыванию проходов в заграждениях, прокладке маршрутов, обеспечению форсирования реки, постановке заграждений при отражении контратак противника; средств разведки — по доразведке противника; средств управления — по поддержанию непрерывного управления; тыла — по материальному, техническому и мед. обеспечению; соотношение сил и средств и создаваемые плотности (общие и на участке прорыва).	**Выводы из оценки своих войск:** 1. Общее состояние и боеспособность подчиненных подразделений. 2. Соответствие их положения характеру полученной боевой задачи, какая необходима перегруппировка и потребное для этого время. **Выводы по решению:** 1. Направление главного удара (исходя из положения своих войск), построение боевого порядка, распределение сил и средств, элементы боевого порядка, которые необходимо надежно прикрыть средствами ПВО. 2. Боевые задачи подразделений. 3. Порядок выдвижения, развертывания и взаимодействия войск. 4. Основные мероприятия по политработе, организации управления войсками и обеспечению боевых действий.

Продолжение

№ по пор	Наименование операций	Перечень основных вопросов, подлежащих изучению командиром (в укрупненном виде)	Выводы, к которым приходит командир в результате мышления
1	2	3	4
	в) Оценка соседей	1. **Положение:** где, в какой группировке действуют, величина промежутков между ними и своими войсками. 2. **Характер действий:** что делают в данное время. 3. **Задачи:** содержание задач, замысел действий и темп наступления подразделений справа, слева и впереди своих войск, рубежи и направления ввода вторых эшелонов и задачи десантов, применяемых старшим начальником в своей полосе наступления.	**Выводы из оценки соседей:** 1. Влияние действий соседей на выполнение своей задачи. 2. С кем из соседей, когда и как следует наиболее тесно взаимодействовать. **Выводы по решению:** 1. Направление главного удара (исходя из действий соседей). 2. Меры по обеспечению тесного взаимодействия с соседями (связь, взаимная помощь огнем, обеспеч. флангов и пр.)
	г) Оценка местности в расположении противника и своих войск	1. **Общий характер местности:** тип рельефа, местные предметы, гидрография, выгодные рубежи для обороны противника и рубежи, с овладением которыми создаются условия для успешного развития наступления наших войск; наличие строительных материалов. 2. **Условия наблюдения, обстрела, укрытия и маскировки:** командные высоты, естественные маски, укрытия, выгодные районы для расположения элементов боевого порядка, пунктов управления, тыла; рубежи возможных ядерных ударов, контратак и минирования противником.	**Вывод из оценки местности** Влияние местности на применение ядерного оружия и выполнение полученной боевой задачи; направления, более доступные для действий войск. **Выводы по решению:** 1. Направление главного удара и участок прорыва. 2. Построение и размещение боевого порядка, маршруты выдвижения, рубежи развертывания.

Продолжение

№ по пор.	Наименование операций	Перечень основных вопросов, подлежащих изучению командиром (в укрупненном виде)	Выводы, к которым приходит командир в результате мышления
1	2	3	4
		3. **Проходимость:** наличие и состояние дорог, характер грунта, условия маневра вне дорог, доступные и недоступные направления, водные преграды, наличие гидротехнических сооружений. 4. **Изменение местности:** соответствие карты реальной местности в данное время; возможные изменения местности после применения сторонами ядерного оружия (разрушения, затопления, пожары и пр.).	3. Рубежи ближайшей и последующей задач подразделений, направление дальнейшего наступления. 4. Рубежи ввода в бой второго эшелона, развертывание ПТ средств, ПОЗ и других средств. 5. Участки форсирования реки. 6. Районы размещения пунктов управления и объектов тыла, пути подвоза и эвакуации. 7. Мероприятия по инженерному обеспечению наступления и ЗОМП. 8. Что необходимо о местности доразведать.
	д) Оценка гидрометеоусловий, времени года и суток	1. **Режим водных преград** (рек, озер, болот): уровень воды и его изменение при дождях и разрушении плотин, возможные затопления; толщина льда и снежного покрова (зимой); пригодность воды для питья и технических нужд. 2. **Погода:** температура воздуха и воды; направление и скорость ветра по высотам и в приземном слое; атмосферное давление; облачность, туманы и видимость; прогноз погоды на ближайшие сутки, осадки, пыльные бури и пр.	**Вывод из оценки гидрометеоусловий** — влияние гидрометеоусловий на действия войск при выполнении задачи и применение сторонами различных средств поражения. **Выводы по решению:** 1. Направление главного удара и построение боевого порядка (исходя из гидрометеоусловий).

Продолжение

№ по пор.	Наименование операций	Перечень основных вопросов, подлежащих изучению командиром (в укрупненном виде)	Выводы, к которым приходит командир в результате мышления
1	2	3	4
		3. **Время года и суток:** время восхода и захода солнца, продолжительность темного и светлого времени.	2. Мероприятия на случай резких изменений гидрометеоусловий (затоплений, буранов, распутицы и пр.).
	е) Оценка радиационной обстановки	1. **Масштабы и характер заражения** местности и войск: место, время, средства, способ и уровни заражения, границы зон заражения; какие подразделения и в какой степени поражены в результате возможного применения противником ядерного оружия в данное время. 2. **Характер воздействия заражения на войска:** дозы облучения (в настоящее время и в будущем, исходя из прогноза); степень заражения боевой техники, материальных средств и источников воды. 3. **Возможные последствия заражения:** ожидаемые потери войск; влияние заражения на морально-психологическое состояние и в целом на боеспособность войск.	**Выводы из оценки радиационной обстановки:** 1. Степень влияния данной обстановки на выполнение боевой задачи. 2. Наиболее безопасные направления действий войск. **Выводы по решению:** 1. Направление главного удара и боевой порядок войск, исходя из данной обстановки; способы преодоления зон заражения. 2. Мероприятия по ликвидации последствий применения противником ядерного оружия.
	ж) Оценка экономического состояния района боевых дей-	1. **Возможности использования** ремонтных предприятий, медицинских учреждений, запасов материальных средств, системы местной связи для нужд своих войск (без ущерба трудящемуся населению)	**Вывод из оценки** данного элемента обстановки: его влияние на боевые действия войск (своих и противника).

Продолжение

№ по пор.	Наименование операций	Перечень основных вопросов, подлежащих изучению командиром (в укрупненном виде)	Выводы, к которым приходит командир в результате мышления
1	2	3	4
	ствий и социально-политического состава населения	2. **Классовый состав населения,** его настроение, отношение к войне и нашим войскам, традиции, обычаи и пр.	**Вывод по решению:** мероприятия по использованию местных ресурсов для нужд своих войск и пути установления дружественных отношений с населением.
3	Выбор и формулирование наиболее целесообразного решения	1. **Замысел боевых действий:** какого противника, где, какими силами, средствами, способами и в какой последовательности разгромить, основные объекты поражения имеющимися средствами, направление главного удара, построение боевого порядка и характер маневра. 2. **Боевые задачи** подчиненных подразделений родов войск: средства усиления, какого противника, где и когда разгромить (уничтожить, подавить), каким рубежом овладеть в результате выполнения ближайшей и последующей задачи, направление дальнейшего наступления, место в боевом порядке, сроки готовности. 3. **Основы взаимодействия:** как согласовываются усилия и действия войск по цели (задачам), месту (рубежам, районам) и времени. 4. Важнейшие **задачи** по политработе, обеспечению боевых действий и организации управления.	

вой, сложной и совершенно незнакомой до этого обстановкой. В этом случае обучаемый офицер, руководствуясь данной методикой еще при подготовке к занятию, тщательно анализирует каждый элемент обстановки, а в ходе занятия его руководитель подводит обучаемых к целесообразному решению постепенно, шаг за шагом, причем с участием в этом процессе всего коллектива учебной группы. Да и сама история данной методики свидетельствует о ее предназначении главным образом для учебных целей. Она была всесторонне разработана в первые годы после окончания Великой Отечественной войны для того, чтобы обучать офицерские кадры умению глубоко анализировать на занятиях каждый элемент обстановки и таким путем принимать обоснованное решение на бой.

Однако данная методика имеет и существенные недостатки. Основной из них состоит в том, что на принятие решения с ее помощью требуется очень много времени, которым, как уже отмечалось, командир в бою, как правило, не будет располагать. Кроме того, она искусственно отделяет уяснение задачи от оценки обстановки в целом и каждого ее элемента, недостаточно полно раскрывает диалектику мышления командира, не совсем четко показывает ему, как в конце концов подойти к решению и найти правильные ответы на те многочисленные вопросы, которые приведены в таблице 14.

Пути устранения этих недостатков, как показывают передовая практика и теоретические исследования, могут быть также различные. Один из них уже рассмотрен в предыдущем разделе. Он состоит в четком определении содержания, сокращении количества и объема каждого элемента решения за счет исключения из них излишних деталей и обеспечивающих мероприятий.

Вторым важным путем ускорения процесса подготовки решения и повышения его обоснованности является умелое сочетание (но не замена) командиром указанной выше последовательности принятия решения по элементам обстановки с несколько иным порядком, который условно можно назвать принятием решения по **элементам решения.** Принципиального различия между обоими этими приемами нет и быть не может, поскольку как тот, так и другой основан на одной и той же методической базе: уяснении полученной задачи и оценке обста-

новки. Разница между ними заключается лишь в последовательности мышления командира.

При принятии решения на бой по элементам этого решения командир уясняет полученную задачу и оценивает каждый элемент обстановки в тесной взаимосвязи и под углом их комплексного влияния на соответствующий элемент своего решения. Приступая к выработке решения, командир сразу ставит перед собой конкретный вопрос (где нанести главный удар, как построить боевой порядок и т. д.) и тут же ищет на него ответ с учетом требований замысла старшего начальника, построения обороны противника, характера местности и всех других условий обстановки, от которых зависит данный ответ. Тем самым его мышление с самого начала приобретает более целенаправленный характер, идет по более короткому пути, а значит, и быстрее к своей конечной цели — определению замысла, боевых задач войск и основ их взаимодействия (рис. 24).

Для применения такой методики у командира имеется не только необходимость, но и возможность. Она обусловливается наличием указанной выше диалектической связи между процессом уяснения задачи, оценкой обстановки и между элементами обстановки, а также тем обстоятельством, что командир в бою многие данные обстановки получает и изучает заблаговременно, т. е. еще до получения новой задачи. Этим он существенно отличается от слушателя, например, академии, получившего задание на проведение летучки. С получением задачи командиру в бою нет необходимости начинать «с нуля» и последовательно перебирать в уме каждый элемент обстановки, поскольку такая работа им уже проделана. Он имеет поэтому полную возможность сразу приступить к делу — к определению элементов решения. Этого же требуют и законы логики, теории познания. Чтобы убедиться в этом, вернемся к таблице 14.

При внимательном ее анализе нетрудно видеть, что процесс мышления командира при принятии решения никак не может быть искусственно разделен на такие самостоятельные и последовательно осуществляемые этапы, как уяснение задачи и оценка обстановки. Обе эти операции настолько тесно связаны между собой, что малейшее нарушение этой связи немедленно вступает в

противоречие с требованиями теории познания, суть которых состоит в следующем.

Сознание человека формируется путем отражения объективного мира. Из этого следует, что процесс принятия командиром решения на бой, как и всякий другой процесс познания, должен обязательно начинаться с чувственного восприятия реальной боевой обстановки, объективной действительности и следовать по пути «от живого созерцания к абстрактному мышлению *и от него к практике* — таков диалектический путь познания *истины,* познания объективной реальности» *. Невыполнение данного требования теории познания может привести к грубым ошибкам, особенно в том случае, когда такие ошибки были допущены старшим начальником и на них «накладываются» ошибки командира, принимающего данное решение. Чтобы этого не было, командир перед тем, как приступить к конкретному и глубокому уяснению полученной задачи, всегда должен вначале разобраться хотя бы в общих чертах в обстановке, осознать, например, такие факторы: где находятся и что делают свои войска и войска противника (наступают, обороняются, совершают марш и т. д.), каков примерно их состав, а также общий характер местности. Без этого он не может правильно ответить ни на один из вопросов уяснения задачи, приведенных в таблице 14. Как можно, например, правильно понять и глубоко осознать цель действий, т. е. какого противника намерен разгромить старший начальник, какого противника предстоит уничтожить своим (подчиненным) войскам, какими рубежами местности овладеть, не имея хотя бы самого общего представления о противнике и местности. Тем более без этого нельзя при уяснении задачи сделать и шагу по пути к своему решению, наметить, например, даже ориентировочно направление главного удара.

Данный вывод подтверждается и практикой мышления опытных командиров при принятии решения во время минувшей войны и послевоенных учений. Они всегда уясняли полученную задачу и оценивали обстановку в их тесной диалектической взаимосвязи и обусловленности. К тому же, как уже отмечалось, для этого у них

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 29, с 152—153.

была не только необходимость, но и возможность. Ведь в боевой действительности командир в той или иной степени обстановку всегда знает, он постоянно ею живет. Так, еще до получения от старшего начальника новой задачи он на основе его предварительного распоряжения и предвидения будущих действий постоянно изучает положение, состояние и возможности своих войск, а также противостоящего противника, местность на направлении вероятных действий, погоду и т. д. С получением задачи происходит лишь сбор недостающих сведений и более целеустремленное изучение всех добытых данных обстановки с учетом характера задачи. Поэтому командиру нет нужды искать ответы на десятки вопросов, отраженных в таблице 14. Многие из этих ответов у него уже готовы или потребуют только уточнения. Он может использовать обстановку уже не как «сырье» для изучения, а как готовые «детали» для построения «здания» решения. Особенно важна при этом способность командира своей мыслью охватить все многочисленные факторы обстановки, быстро найти среди них главные, определяющие тот или иной элемент решения. Такие главные факторы в разных условиях будут выглядеть по-разному. Например, последовательность разгрома противника, направление главного удара и боевой порядок своих войск будут зависеть главным образом от построения обороны противника, форма маневра — от наличия у него открытых флангов и промежутков, содержание боевых задач и порядок взаимодействия подчиненных войск — от их боевых возможностей. Однако не исключено, что главными могут оказаться и другие факторы, например, условия местности, радиационная обстановка, обеспеченность своих войск и т. д. Искусство командира и будет, в частности, состоять в том, чтобы быстро разобраться в сложном лабиринте обстановки и найти правильный из него выход. Это искусство посильно только грамотному и опытному офицеру.

Таким образом, уяснение командиром задачи и оценка обстановки — это не какие-то самостоятельные и изолированные друг от друга этапы его мышления, а единый творческий процесс принятия решения. После уяснения задачи оценка обстановки не начинается, а продолжается и углубляется, с тем чтобы полнее и детальнее познать все ее положительные и отрицательные свой-

ства, влияющие на выполнение подчиненными войсками полученной задачи.

Данное теоретическое положение позволяет по-иному подойти и к содержанию самого процесса уяснения задачи. Оно дает возможность командиру не ограничиваться при этом только анализом замысла старшего начальника и своей задачи, а сделать более уверенный шаг по пути к своему собственному решению, отбросить явно нецелесообразные его варианты, наметить ориентировочно замысел, отдать войскам конкретные предварительные распоряжения, придать дальнейшему своему мышлению более целеустремленный характер и тем значительно ускорить весь процесс принятия решения. Кроме того, уясняя полученную задачу в совокупности с общими условиями уже известной ему обстановки, командир может расчленить эту задачу на ряд промежуточных и частных задач (подзадач) и одновременно распределить последние между подчиненными подразделениями-исполнителями. Такой прием под названием построения «дерева задач» или «дерева целей» широко освещен в литературе по теории управления производством и он вполне применим в военном деле с учетом, конечно, его специфики.

Для подтверждения сказанного приведем пример применения данного приема при уяснении командиром батальона задачи на наступление против усиленной мотопехотной роты противника. Зная заранее организацию, вооружение, нормы усиления и тактику последней, командир батальона уже при уяснении задачи расчленяет в уме ее на ряд таких частных задач, как уничтожение противника в трех взводных опорных пунктах, подавление пятнадцати пулеметов, одного крупнокалиберного пулемета, трех минометов, десяти окопанных танков, шести ПТУРС, шести безоткатных орудий, двух РЛС, одного НП. Одновременно он может сделать наметку распределения всех этих объектов противника между своими имеющимися силами с учетом применения по некоторым из них средств поражения старших начальников. Несмотря на то, что такое распределение носит еще предварительный характер (без конкретного указания места и времени), оно позволит создать форму, «скелет» будущего решения, который затем гораздо быстрее и легче можно будет заполнить содержанием. Тес-

ное сочетание процесса уяснения задачи с оценкой обстановки имеет, следовательно, большое практическое значение.

Нельзя считать каким-то самостоятельным этапом и последнюю, заключительную операцию в мышлении командира — определение целесообразного варианта и формулирование решения. Тем более ее нельзя называть принятием решения, как поступают некоторые авторы. Мы убедились выше, что решение на бой в сознании командира появляется не сразу, не вдруг, а в результате сложных, порой мучительных раздумий, взвешивания многих «за» и «против» при уяснении задачи и оценке обстановки, т. е. на протяжении всего процесса принятия решения.

Самой природе данного процесса свойствен поисковый характер, поскольку в ходе его у командира в силу противоречивого влияния разных элементов обстановки неизбежно возникает в виде гипотез несколько альтернативных вариантов решения. В конце этого процесса происходит не принятие решения, а именно выбор из нескольких вариантов одного, который командир по тем или иным критериям (показателям) считает наилучшим, оптимальным или наиболее целесообразным, т. е. близким к оптимальному.

Поиск такого варианта начинается с самого начала процесса принятия решения. В ходе этого процесса грамотный и опытный командир из множества возможных вариантов сравнительно легко «отсеивает» явно ошибочные. Оставшиеся несколько (два — три) целесообразных или рациональных вариантов командир в конце процесса принятия решения сопоставляет между собой по ожидаемым результатам боя (возможным потерям противника и своих войск, расходу материальных средств и времени на выполнение задачи, захвату местности и т. д.) и окончательно выбирает из них наилучший. Кстати, заметим, что как раз в этот момент большое значение приобретает не только ум, но и воля командира. Самое плохое решение — ни на что не решиться, а значит, бездействовать. Выбрав наилучший вариант, командир формулирует и объявляет свое решение подчиненным. Процесс принятия решения окончен.

Однако и такое окончание данного процесса можно считать лишь относительным. После него мышление ко-

мандира над решением продолжается, особенно при частых изменениях в обстановке, что наиболее характерно для периода ведения боевых действий. В данный период командиру неизбежно и неоднократно приходится уточнять, дополнять, конкретизировать тот или иной элемент ранее принятого решения, а при внезапном и резком изменении обстановки принимать принципиально новое решение в целом.

Чаще всего необходимость в уточнении или изменении ранее принятого решения будет возникать в ходе боя при тех резких изменениях в обстановке, которые командиру и штабу было трудно предусмотреть заранее, еще до начала боевых действий. Так, при подходе наступающих войск к передовому оборонительному рубежу противника, разведать который до начала боя во всех деталях не удалось, командир может получить совершенно новые данные о группировке противника и расположении его огневых средств, что потребует уточнения не только задач своей артиллерии, но и построения боевого порядка подразделения, а иногда и направления главного удара. Еще большие уточнения и изменения в решении могут потребоваться после внезапного ядерного удара противника, подрыва им гидротехнических сооружений, затопления местности и при других аналогичных обстоятельствах.

Таким образом, процесс мышления командира над своим решением имеет место на всех стадиях управления войсками, начиная с момента получения боевой задачи и кончая ее выполнением. Ни один командир не может надеяться, что после принятия даже обоснованного решения и отдачи боевого приказа все пойдет как бы автоматически, само собой, поскольку противник всегда будет стремиться принять соответствующие контрмеры. В мышлении, творчестве командира в бою перерывов не бывает.

Логические методы мышления командира при принятии решения

Рассмотрим теперь, какие же конкретно логические методы мышления может использовать командир при принятии решения на бой.

Из этих методов первостепенное значение имеет все-

общий **диалектико-материалистический метод** познания истины. Он требует от командира с самого начала мышления при принятии решения на бой опираться прежде всего на объективные факты, реальные условия обстановки, правильно их оценивать с количественной и качественной стороны, рассматривать их в тесной взаимосвязи, непрерывном развитии и изменении, вскрывать противоречия такого развития, находить основное звено, выявлять главные факторы, влияющие решающим образом на успех выполнения войсками полученной боевой задачи, т. е. за внешними явлениями видеть сущность боя.

При использовании данного метода особо следует остановиться на важности со стороны командира рассматривать боевую обстановку не столько в статике, сколько в динамике, изменении и развитии в ходе боя. Только при таком подходе командир сможет не просто пассивно учитывать обстановку, но и быть ее творцом, активно влиять в ходе боя на действия своих войск и через них на противника. Для этого первостепенное значение имеет способность командира предвидеть возможные изменения в обстановке и ход предстоящих боевых действий. «Военачальникам, обладающим даром предвидения, — отмечает генерал армии Штеменко С. М. в своих мемуарах, — легче вырабатывать и быстро принимать решение. Часто бывает, что тот или иной командир испытывает большие затруднения при принятии решения, прикидывает разные варианты и не знает, на котором остановиться. Другой же в этой обстановке сразу выбирает один вариант и отбрасывает другие. Происходит это потому, что последний, как говорят, дальше видит» *.

Умение предвидеть ход предстоящих боевых действий было свойственно в годы Великой Отечественной войны всем командирам Советской Армии, в совершенстве владеющим диалектическим методом мышления. Вот что, например, пишет А. Чаковский в своем романе «Блокада» о мышлении Маршала Советского Союза Жукова Г. К.: «Жуков, глядя на карту, не просто воспроизводил картину прошедшего боя — он умел предвидеть характер будущего сражения, в считанные минуты как

---

* Штеменко С. М. Генеральный штаб в годы войны. Кн. 2. М., Воениздат, 1973, с. 494.

бы «проигрывал» различные варианты сначала за себя, потом за противника. Он умел на время абстрагироваться от самого себя и перевоплотиться в противника, чтобы затем, снова став самим собою, оценить намерения врага».

Важное значение при принятии решения на бой имеют также сочетания и таких общетеоретических методов логического мышления, как анализ и синтез, абстрагирование и обобщение, индукция и дедукция, аналогия и сравнение.

Анализ позволяет командиру путем расчленения общей полученной задачи на ряд промежуточных задач, а общей обстановки — на ее отдельные элементы глубже изучить каждый из них, выявить среди них главные, отделить второстепенные. Насколько важен такой анализ, убедительно подтверждает хотя бы такой пример из опыта Великой Отечественной войны. При принятии решения на наступление в октябре 1944 г. на Шталлупенский укрепленный район решающим фактором в разгроме противника стал правильный выбор уязвимого места в его обороне. Командир 96-й гвардейской стрелковой дивизии на основании данных, полученных от командиров частей и подразделений при изучении противника, выявил, что юго-восточнее Шталлупен противник имеет оборону полевого типа: это и определило принятие решения на бой. Было решено нанести главный удар по этому наиболее слабому месту в обход укрепленного района с юга, что обеспечило успех наступления.

Метод анализа обстановки неразрывно связан с ее **синтезом,** который позволяет объединить полученные в процессе анализа результаты оценки частных элементов обстановки в единое целое, что особенно важно при принятии решения по его элементам. Ф. Энгельс подчеркивал, что без анализа не может быть синтеза, но вместе с тем «...мышление состоит столько же в разложении предметов сознания на их элементы, сколько в объединении связанных друг с другом элементов в некоторое единство» *.

Анализ и синтез применяются при принятии решения в тесном сочетании не только между собой, но и с такими методами, как индукция и дедукция. **Индукция**

---

* Маркс К. и Энгельс Ф. Соч., т. 20, с. 41.

помогает командиру на основе единичных, порой незначительных фактов боевой обстановки прийти к общим выводам. **Дедукция,** наоборот, позволяет на основе знания общих принципов ведения боевых действий судить о частных явлениях боевой действительности. Выводы, сделанные индуктивным методом мышления, всегда проверяются методом дедукции, и наоборот. Индукция и дедукция, следовательно, «...связаны между собой столь же необходимым образом, как синтез и анализ» *. Покажем это на простом примере.

На одном из командно-штабных учений командир батальона получил от разведки данные о том, что в районе М. замечено прибытие 10—15 специальных машин и машин-кранов под усиленной охраной. Получив эти частного характера данные, он, зная заранее боевую технику противника, сразу предположил индуктивным методом, что в указанный район прибыла ракетная батарея противника. Но какая? Ответить на данный вопрос ему помог дедуктивный метод. Для этого он нанес район сосредоточения машин на карту, сопоставил его с общим построением обороны противника, установил, что он находится в 10 км от переднего края между оборонительными позициями противника. Зная общие принципы и нормативы использования противником ракетных войск, он твердо сделал вывод, что в данном районе развертывается батарея тактических ракет, которая через 15—20 минут может нанести ядерный удар.

Таким же путем командир может по отдельным окопам и огневым точкам судить о структуре опорных пунктов противника, по работе отдельных радиостанций — о системе его пунктов управления и т. д.

Даже на этих простейших примерах мы могли убедиться, что кроме упомянутых выше методов мышления командир пользуется и такими, как **абстрагирование и обобщение.** Особо велика их роль в более сложной ситуации, когда требуется отвлечься от множества сведений об обстановке и сосредоточить свое внимание на самом в данный момент главном, решающем. Но выявление главного в обстановке — задача не простая, тем более, что многие данные обстановки могут отсутство-

---

*Маркс К. и Энгельс Ф. Соч., т. 20, с. 542.

вать, а часть из них будет ложной. В связи с этим большую помощь командиру могут оказать **аналогия и сравнение,** суть которых состоит в сопоставлении имеющихся данных обстановки с ранее известными случаями и нахождении таким путем нужных выводов для настоящего и будущего. Однако такие выводы, как правило, носят предположительный (вероятный) характер, выступают в виде гипотез, поскольку обстановка неповторима и один бой никогда не похож на другой. Игнорирование этого факта, шаблонное копирование предыдущих действий рано или поздно приведет к невыполнению задачи. И наоборот, творческий учет изменений в обстановке, поиск нового всегда способствуют успеху. Приведем для подтверждения сказанного два примера из опыта Великой Отечественной войны.

Ведя наступательную операцию, наши войска в феврале 1943 г. завязали бои за г. Луганск. В самом городе и на подступах к нему противник создал прочную оборону. Неоднократные попытки овладеть городом оканчивались неудачно, и не только по причине отсутствия превосходства над противником. Наши войска допустили ошибку, выразившуюся в том, что повторные атаки проводились обычно в одно и то же время: начинались они с утра и заканчивались с наступлением темноты. Противник незамедлительно воспользовался этим: ночное время он использовал для перегруппировки своих сил и средств и усиления обороны. Таким образом, к началу дневного наступления наших войск противник всякий раз оказывался подготовленным. Когда это обстоятельство было правильно оценено и понята необходимость наступать ночью, было принято соответствующее решение. После этого наступление увенчалось успехом. Решающую роль в данном случае сыграл отказ от шаблона, правильный и творческий выбор времени начала наступления при принятии решения.

Второй пример. Одному из батальонов предстояло форсировать крупную водную преграду и захватить сильный опорный пункт противника. Эта задача была достаточно трудна сама по себе, а командир батальона капитан Третьяков своим решением, принятым после детального ознакомления с обстановкой, казалось, еще больше усложнил ее. Он счел необходимым форсировать реку там, где она разделялась на три рукава, про-

текавших по труднопроходимой болотистой местности. Однако в действительности именно этот самый нелегкий вариант оказался кратчайшим путем к победе. Оборона противника здесь была наиболее слаба, к тому же противник не ожидал удара отсюда, был застигнут врасплох и разгромлен.

Характеристика методов мышления командира при принятии решения на бой была бы неполной, если не сказать о так называемых **интуитивно-эвристических методах.** Им за последние годы уделяется большое внимание во всех армиях. Их суть состоит в способности командира принимать решение без развернутого суждения и промежуточных этапов мышления с последовательным перебором в уме всех элементов обстановки. Другими словами, эти методы основаны на умении командира «видеть» решение, делать быстрое, свернутое умозаключение, отобрать из множества исходных данных обстановки главное и сразу перейти к конечному результату — решению.

Наиболее четко эти методы проявляются при принятии решения в ходе боевых действий, когда требуется быстрая реакция командира на происходящие изменения в обстановке. Базируются они не только на субъективных качествах командира, но прежде всего на его глубоких знаниях объективных законов вооруженной борьбы, принципов военного искусства, твердом владении диалектическими методами мышления и большом практическом опыте. Они, следовательно, нисколько не противоречат логическим методам, а дополняют и сопровождают их в едином процессе принятия решения. Кроме того, они тесно связаны с психологическим состоянием командира, его вдохновением, настроением, собранностью воли, духовных и физических сил.

Эту особенность принятия командиром решения на бой образно охарактеризовал генерал армии П. И. Батов в своих мемуарах «В походах и боях». Он пишет: «Командиры-фронтовики знают, как много теснится мыслей, когда в последний раз всматриваешься в местность предстоящего боя. Подобно всякому творению рук и воли людей, бой осуществляется дважды — сначала в мыслях, а потом в действительности. Если начальник штаба — математик операции, то командиру этого недостаточно. Он должен силой фантазии, напрягая остроту

чувств, пережить этот первый мысленный бой, детали которого порой запечатлеваются в памяти, как кадры на фотопленке».

Применение математических методов и средств механизации и автоматизации при принятии решения на бой

Для своевременного принятия обоснованного решения на бой важное значение имеет применение командиром не только логических, но и математических методов. Об этом свидетельствует вся многовековая история военного искусства. Еще А. Македонский имел при себе в качестве «советника по математике» Аристотеля, который помогал ему разрабатывать диспозиции сражений и порядок размещения войск на поле битвы. У А. В. Суворова одним из основных принципов действий, наряду с «быстротой» и «натиском», был «глазомер».

Несомненно, что роль математических методов в современном бою намного возросла, поскольку теперь вместо передвижения войск пешим порядком и расположения на поле сражения сплошных однородных колонн приходится рассчитывать принципиально иные и более сложные явления, вплоть до радиационной обстановки, а в дополнение к обычным расчетам и «глазомеру» пришли линейное и динамическое программирование, теория вероятностей, дифференциальные уравнения, системный анализ, исследование операций, теория игр, сетевое планирование, программирование и электронно-вычислительная техника. Без математических методов, без количественного и качественного обоснования принять правильное и особенно оптимальное решение на современный бой стало невозможно. Одного здравого смысла, опыта, интуиции теперь недостаточно, а метод «проб и ошибок» вообще недопустим, так как в ядерной войне многие ошибки окажутся непоправимыми.

Кроме необходимости, применение математических методов обусловливается и возможностью. Творческий характер процесса принятия решения не означает, что ему совершенно не свойственны операции, которые можно формализовать, алгоритмизировать, выразить математическим языком. К таким операциям относится прежде всего **производство различных расчетов,** необходимых

для принятия обоснованного решения на использование в бою имеющихся сил и средств. Важнейшими и наиболее часто встречающимися в практике управления расчетами обычно являются следующие:

а) расчет боевых возможностей родов войск и специальных войск сторон (табл. 14), как, например, артиллерии и минометов — по поражению объектов противника с закрытых ОП; орудий прямой наводки и ПТУРС — по уничтожению огневых точек и танков; средств ПВО — по уничтожению воздушных целей; инженерных войск — по проделыванию проходов в заграждениях, прокладке маршрутов, обеспечению форсирования реки и т. д.;

б) расчет количественного и качественного соотношения сил и средств и создаваемых плотностей на 1 км фронта;

в) расчет возможных потерь войск сторон;

г) расчеты, связанные с передвижением и перевозкой войск различными видами транспорта, форсированием водных преград, высадкой десантов, всесторонним обеспечением боевых действий;

д) расчеты по прогнозированию радиационной обстановки и доз облучения личного состава.

В зависимости от вида и масштаба боя могут быть, конечно, и другие расчеты. Среди них особо важное значение имеют расчеты, позволяющие сопоставить (сравнить) боевые возможности своих войск и противника, причем не только те, которые имеются к началу боевых действий (в статике), но и те, какие с учетом ожидаемых потерь сторон могут быть в ходе боя (в динамике) при решении промежуточных и частных задач: прорыве с ходу позиций обороны в глубине, отражении контратак противника, форсировании реки и т. д. На основе этих расчетов командир и штаб определяют количество и соотношение сил и средств, необходимое для успешного выполнения полученной задачи, группировку войск и способы их действий. Причем количественное и качественное соотношение сил и средств рассчитывается обычно в нескольких вариантах. Так, в наступлении оно определяется вначале во всей полосе предстоящих боевых действий и на всю глубину задачи, а затем при выполнении каждой частной задачи и отдельно — на направлении главного удара. При действиях в условиях

применения ядерного оружия, помимо этого, потребуется определять соотношение сил и средств после предполагаемых (ожидаемых) ядерных ударов обеих сторон.

Основными показателями, по которым производится расчет соотношения сил в батальонном звене, являются: мотострелковые (мотопехотные) подразделения; танки; артиллерия и минометы (по калибрам); противотанковые средства. Исходными данными для расчета служат: фактический состав участвующих в данном бою подразделений, группировка своих сил и средств, которая может принять участие в выполнении каждой задачи, группировка противника, которая каждый раз будет противостоять нашим войскам. На основании этих данных подсчитывается количество и учитывается заранее определенное качество сил и средств обеих сторон, а затем путем деления бóльших показателей на меньшие определяется их соотношение. Результаты подсчета обычно записываются в заблаговременно подготовленные бланки-таблицы.

Как показывает практика, наибольшая точность таких расчетов может быть достигнута при использовании так называемых коэффициентов соизмеримости боевых возможностей (огневой мощи, ударной силы, маневренности и т. д.) различных видов боевой техники и боевых потенциалов подразделений в целом своих войск и противника. Взяв, например, за исходную единицу (1,0) боевые возможности нашей 122-мм гаубицы и мотострелкового батальона, можно сравнить с ними боевые возможности других средств поражения, подразделений и частей своих войск и противника и тем самым получить коэффициенты их соизмеримости (боевые потенциалы), позволяющие рассчитать и сравнить боевые возможности любой группировки войск сторон.

Учет изменений этих возможностей в зависимости от вида действий войск (наступление, оборона, встречный бой), характера местности, степени ее инженерного оборудования, условий погоды, а также от понесенных или ожидаемых потерь войск сторон может быть осуществлен с использованием дополнительных (поправочных) коэффициентов.

С помощью приведенных коэффициентов командир и штаб могут также при необходимости определить наиболее целесообразный порядок замены одних средств

или подразделений другими с тем, чтобы повысить боевые возможности своих войск и обеспечить наибольшее их превосходство над противником, особенно на главном направлении. Так, недостающее количество танков в наступлении может быть компенсировано за счет эквивалентного увеличения количества артиллерии, а возможности противотанковых средств в обороне могут быть увеличены установкой противотанковых заграждений и т. д.

Для производства расчетов во всех современных армиях широкое применение находят самые различные средства, начиная от расчетных линеек, таблиц, графиков (рис. 25), номограмм и кончая счетно-клавишными и электронно-вычислительными машинами. Все эти средства позволяют значительно ускорить производство расчетов и повысить их точность.

Большую помощь командиру при принятии решения оказывают заранее подготовленные типовые расчеты, как, например, расчет потребного количества артиллерии для поражения противника во взводном и ротном опорном пункте, глубины походной колонны подразделений на марше, потребного количества транспортных средств для перевозки подразделений и многие другие. Имея под рукой такие расчеты, командир быстро может их использовать в готовом виде или при необходимости несколько уточнить, исходя из конкретных условий обстановки.

Для производства расчетов с использованием вычислительной техники в каждом штабе целесообразно иметь специально подготовленных (натренированных) офицеров и сержантов, а также заранее составленные методики, бланки и формуляры. Это, конечно, не освобождает от обязанности уметь производить расчеты всех остальных офицеров, но специализация некоторых из них приносит большую пользу, позволяет экономить время и повысить точность расчетов.

Кроме производства расчетов, во многих современных армиях большое внимание уделяется так называемому **математическому моделированию** динамики предстоящих боевых действий войск. Оно может применяться в течение всего процесса принятия решения. Но особенно важно оно при заключительной операции этого процесса, когда командир из нескольких возможных ва-

риантов решения окончательно выбирает наилучший (оптимальный) или наиболее целесообразный, близкий к оптимальному. Такую операцию принято называть **оптимизацией решения,** основу которого составляет не только логическое и качественное

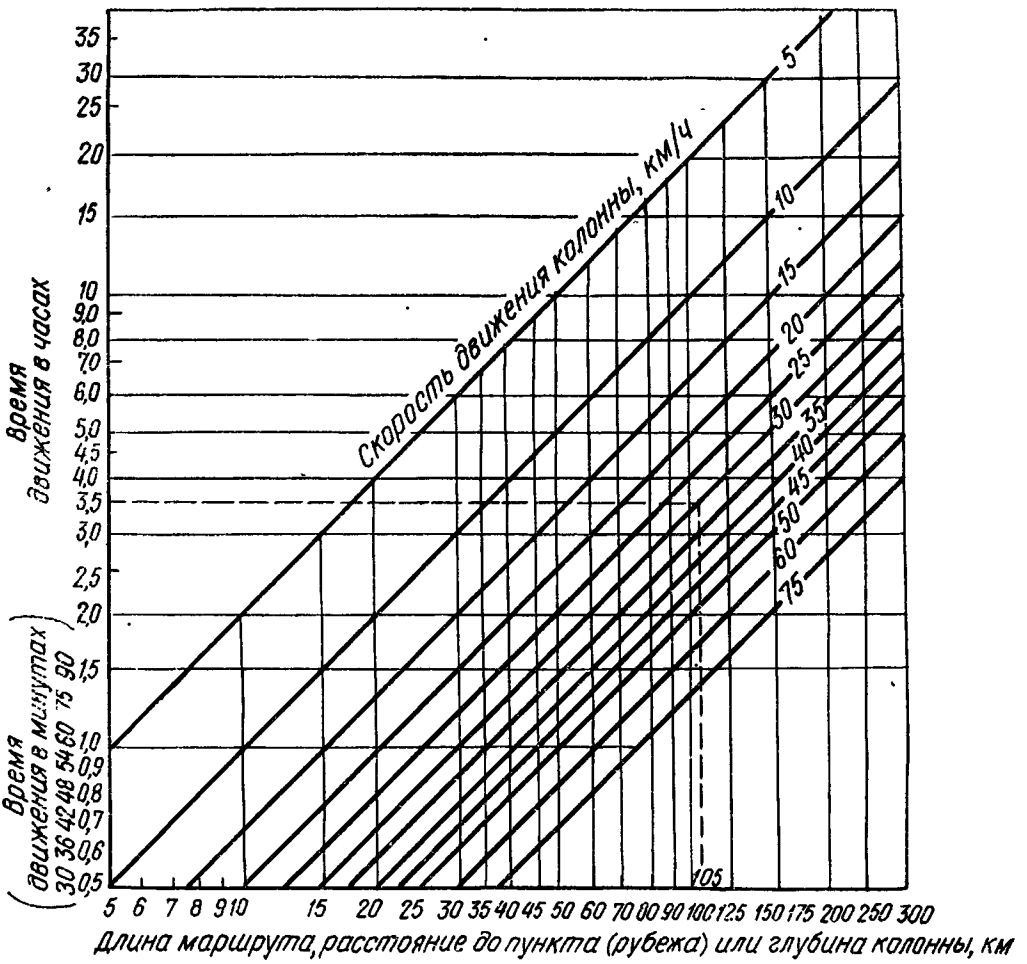


Рис. 25. График для определения потребного времени, величины перехода или скорости движения войск на марше

обоснование, обеспечивающее наиболее эффективное использование имеющихся сил и средств. Именно при осуществлении данной операции в наибольшей степени проявляются знания, искусство и воля командира, его способность преодолеть противоречия и сказать свое последнее слово, придать решению силу обязательного закона для всех подчиненных.

Сущность любого моделирования состоит в построении модели предмета (объекта), отражающей с той или иной точностью и полнотой его структуру, ход и конечные количественные результаты действий. Изучив такие результаты, можно внести в модель изменения и тем самым выявить условия, средства, способы и сроки достижения более высоких результатов.

Способы моделирования могут быть самые различные: логические, эвристические, кибернетические, графические, экспериментальные и др. Рассмотренное нами решение командира на бой есть не что иное, как логическая модель динамики предстоящего боя. Рельефный план или карта с отраженным на них решением — графическая модель боя. Тактическое учение в обстановке, близкой к условиям предстоящего боя, — это его экспериментальная модель («репетиция»). Основным «узким местом» всех таких моделей является отсутствие достаточного количественного обоснования. Устранить данный недостаток и призвано математическое моделирование боевых действий.

Под математическим моделированием динамики предстоящих боевых действий понимается формализованное алгоритмическое и логическое их описание (в виде, например, системы уравнений и логических правил), позволяющее затем с помощью ЭВМ разыграть их ход в нескольких возможных вариантах, предвидеть и определить по избранным критериям конечные количественные результаты боя и на этой основе выбрать наилучший вариант решения.

Такому математическому моделированию сравнительно легко поддаются те боевые действия, которые преследуют цель уничтожения какого-либо объекта противника, не оказывающего сопротивления, или носят «дуэльный» характер, ведутся каким-либо отдельным родом войск с применением одинаковых средств поражения. Их результаты обычно оцениваются по какому-то одному основному критерию (показателю), например, по количеству потерь противника. К таким действиям можно, в частности, отнести боевые действия войск ПВО против авиации противника. Если в качестве основного критерия эффективности при любом варианте их группировки взять ожидаемое количество сбитых самолетов про-

тивника, то математическая модель их действий может выглядеть следующим образом:

$$M_0 = N_0 \cdot T_{стр} \cdot P_п \cdot K_{упр} \cdot K_{уч},$$

где M_0 — математическое ожидание количества сбитых самолетов;

N_0 — количество имеющихся огневых зенитных единиц в данном варианте их группировки;

$T_{стр}$ — количество стрельб, которое может быть произведено каждой огневой единицей за один налет противника;

$P_п$ — вероятность поражения самолета противника одной огневой единицей за одну стрельбу;

$K_{упр}$ — коэффициент надежности системы управления огнем;

$K_{уч}$ — коэффициент участия имеющихся огневых единиц в отражении самолетов противника.

С помощью данной модели и вычислительной техники командир (начальник) при принятии решения может быстро получить ответ на такие, например, вопросы: сколько самолетов противника смогут сбить за один налет имеющиеся средства ПВО при каждом варианте запланированной группировки или сколько необходимо иметь огневых средств, чтобы обеспечить поражение такого-то количества самолетов, и какую в связи с этим необходимо произвести их перегруппировку.

Аналогичные математические модели могут быть составлены для боевых действий противотанковых подразделений против танков противника, для артиллерии — при поражении различных объектов и т. д.

Что касается общевойскового боя в целом, в котором с обеих сторон участвует большое количество подразделений родов войск и специальных войск, отличающихся друг от друга своим назначением, организацией, вооружением, возможностями и способами действий, то составление его математической модели, отражающей все стороны действий своих войск и противника, является сложным делом. Основная трудность, как уже отмечалось нами в первой главе, состоит в том, что ожидаемые результаты двухстороннего общевойскового боя приходится оценивать не по какому-либо одному критерию, а по нескольким противоречивым (несоизмеримым) показателям, а именно: ожидаемые потери противника;

возможные или предотвращенные потери своих войск; расход материальных средств и времени на выполнение задачи; овладение (удержание) местностью и др. Одни из этих показателей желательно иметь максимальными, другие минимальными. Кроме того, ряд необходимых для математического моделирования исходных данных трудно или невозможно формализовать и измерить количественно (боевая выучка, дисциплина и морально-психологическое состояние личного состава войск сторон, умственные и организаторские способности их командиров, национальные особенности людей, социально-политические последствия предстоящих боевых действий и др.). Ряд исходных данных носит неполный, случайный, противоречивый и даже ложный характер. Составить в таких условиях какое-то «уравнение победы», отражающее все многообразие боевых действий, — дело не из легких и поэтому от математики не следует ожидать каких-то чудес, ее нельзя не только недооценивать, но и переоценивать. Не следует игнорировать и тот факт, что противник рано или поздно будет знать наше «уравнение» и предпримет контрмеры.

Преодолеть отмеченные трудности можно единственным путем — умелым сочетанием рассмотренных нами выше логических методов мышления командира при принятии решения на бой с математическими методами, особенно с производством уже освоенных расчетов, а также с проявлением им творчества, искусства, смелости и хитрости, способности обмануть противника, добиться внезапности удара по нему с умелым применением принципов ведения боя, изложенных в уставах и наставлениях.

Всякое же произвольное математическое упрощение боевых действий, погоня за модной формулой может привести к напрасной затрате времени и грубым ошибкам в решении командира, а значит, к неоправданным потерям и даже срыву выполнения своими войсками полученной задачи. Решение А. В. Суворова атаковать 100 000-ю турецкую армию в Рымнике, имея у себя всего 10 000 солдат, базировалось не столько на математике, сколько на использовании боевых качеств русских «чудо-богатырей» и неспособности турецкого командования гибко управлять большой армией. Это был риск, но риск разумный, основанный не на количестве, а качестве войск.

И он полностью себя оправдал. Много аналогичных примеров дает нам и опыт Великой Отечественной войны. Решение Ставки ВГК Советских Вооруженных Сил на наступление весной 1944 г. основывалось главным образом на неспособности немецко-фашистских войск вести боевые действия в распутицу. Нанесение главного удара наших войск в Белорусской операции через труднопроходимую болотистую местность оправдывалось главным образом достижением внезапности наступления.

Аналогичный подход к решению возможен и в тактическом масштабе. На одном из учений войск Дальневосточного военного округа командир танкового батальона майор Н. Резниченко для того, чтобы достичь внезапности удара решил наступать по бездорожью, через участки горно-лесистой местности и перевалы с преодолением скованной льдом реки. Поскольку «противник» не ожидал наступления танков с этого направления, атака батальона была внезапной, стремительной и неотразимой *.

В целом тесное сочетание логических и математических методов при принятии решения на бой является одним из важнейших показателей зрелости командира, его знаний и искусства управлять войсками. Наличие ЭВМ и математических методов не умаляет, а наоборот, повышает роль методики мышления и творчества командира, так как в этом случае он призван, кроме выполнения обычных функций, определять задачи для ЭВМ, руководить разработкой программ для нее, творчески использовать результаты ее действий. Только тесное взаимодействие человека-командира с машиной при решающей роли первого может обеспечить выполнение современных требований к решению на бой.

Организация работы командира и органов управления при принятии решения

Конечные результаты творчества командира при принятии решения на бой, обоснованность и своевременность решения во многом зависят не только от знаний, опыта, методики мышления, воли командира, использо-

---

* См. «Красная звезда», 23 января 1974 г.

вания им математических методов и вычислительной техники, но и от организации его совместной с органами управления работы в данный период. Эта организация в свою очередь будет каждый раз определяться многими факторами, среди которых решающее влияние опять-таки будет оказывать наличие времени на принятие решения. Поскольку такое время в разных условиях будет различным, постольку и по данному вопросу дать какой-то единый и пригодный на все случаи рецепт невозможно и нецелесообразно. В организации работы командира и органов управления при принятии решения также необходим творческий подход, искусство и изобретательность, с тем чтобы экономно использовать каждую минуту и как можно больше времени предоставить подчиненным для подготовки к выполнению решения.

С учетом сказанного, а также общих положений по организации работы органов управления рассмотрим специфику такой организации при принятии решения в наиболее типичных с точки зрения времени условиях.

Более или менее значительным временем на принятие решения командир будет располагать при подготовке наступления с ходу с выдвижением из района сосредоточения. К тому же и вся обстановка в этом случае будет сравнительно благоприятной, поскольку подчиненные войска находятся вне непосредственного соприкосновения с противником и боевых действий с ним не ведут, исключая, конечно, защиту от его ядерных ударов, борьбу с авиацией, десантами и разведывательно-диверсионными группами. В лучшую сторону с точки зрения времени будут отличаться условия и при переходе в наступление из положения обороны, хотя длительных пауз в этом случае, как правило, не будет.

Во всех таких условиях работа командира и офицеров органов управления во время принятия решения на бой может быть организована, примерно, следующим образом. Оценив обычно вместе с начальником штаба общую обстановку и уяснив полученную от старшего начальника боевую задачу, командир намечает ориентировочно замысел действий, определяет особо срочные мероприятия по подготовке боя и производит расчет имеющегося для этого времени. С полученной задачей и наметкой замысла командира в установленное им время начальник штаба знакомит остальных руководящих офи-

церов органов управления и одновременно дает им указания о доведении до подчиненных командиров подразделений предварительных боевых распоряжений, а также о подготовке командиру недостающих данных об обстановке и расчетов.

Положительная сторона такого начала работы состоит в том, что она придает дальнейшим действиям подчиненных целеустремленный характер, так как офицеры органов управления знают, во имя чего (во имя какой идеи командира) они должны готовить данные обстановки и расчеты, а подчиненные командиры и начальники получают возможность приступить к конкретной подготовке боя и проводить ее параллельно с вышестоящей инстанцией управления.

Продолжая оценивать обстановку, командир в рабочем порядке заслушивает выводы и предложения начальника штаба, других лиц по интересующим его вопросам и в конечном счете формулирует и объявляет свое решение. Вся эта работа обычно производится вначале по карте, а затем ее результаты уточняются и конкретизируются на местности во время рекогносцировки.

По-иному командир вынужден будет организовывать свою работу по принятию или уточнению решения в условиях ограниченного времени, например, при получении новой задачи в ходе уже ведущихся боевых действий. Судя по опыту учений, наиболее рациональной организацией работы будет такая, когда командир при принятии решения располагается на местности или на пункте управления и работает на специально оборудованных местах (в блиндаже или командно-штабной машине) вместе с начальником штаба, своими заместителями и другими руководящими офицерами, уясняет с их помощью новую задачу и оценивает последние изменения в обстановке, накоротке обменивается с ними мнениями по важнейшим вопросам и тут же принимает (уточняет) и объявляет свое решение. На пункте управления тем самым организуется своего рода центр боевого управления (ЦБУ). Если решение принималось по карте, то при наличии времени командир уточнит его во время короткой рекогносцировки, проводимой на бронированных командно-штабных машинах только на главном направлении и с участием строго ограниченного круга лиц.

Не исключается и такой вариант организации работы, когда командир вынужден будет один немедленно принимать или уточнять решение и тут же отдавать распоряжение (подавать команду, сигнал) подчиненным на его выполнение. Чаще всего такой вариант будет неизбежен при принятии и уточнении решений в ходе боевых действий в порядке немедленной реакции на резкие изменения в обстановке, когда дорога будет каждая минута времени: решение на отражение внезапной контратаки противника, на ликвидацию прорвавшейся в тыл наших войск его группировки или десанта и т. д. Управление в таких условиях будет осуществляться командиром по принципу «вижу (слышу) — командую».

Во всех же остальных случаях командир должен использовать малейшую возможность для того, чтобы обменяться мнениями со своими ближайшими помощниками, особенно с начальником штаба и специалистами по использованию родов войск и специальных войск. Современный общевойсковой бой ведется с применением весьма различной и сложной боевой техники. Правильно решить все тактические и чисто технические вопросы, связанные с ее использованием, одному командиру, даже при наличии у него высшего военного образования, трудно. Поэтому при организации такого боя очень важно помнить завет В. И. Ленина о том, что «всякого специалиста надо ценить как единственное достояние техники и культуры, без которого ничего, никакого коммунизма не может быть» *. В другом месте он, предостерегая руководителей от голого администрирования, писал: «Поправлять с кондачка работу сотен лучших специалистов, отделываться пошло звучащими шуточками, чваниться своим правом «не утвердить», — разве это не позорно?» **.

Вместе с тем В. И. Ленин неоднократно предупреждал о недопустимости при выработке решений длительных заседаний и совещаний. «Коллегиальность обсуждения, — писал он, — должна быть сведена до необходимого минимума и никогда не препятствовать быстроте и твердости решения...» ***. Эти советы вождя особенно

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 40, с. 217.
** Там же, т. 42, с. 344.
***Там же, т. 39, с. 308.

ценны для современного командира при управлении войсками в бою. Пространные доклады, дискуссии и противоречивые предложения подчиненных при принятии решения на бой, конечно, недопустимы, так как они неизбежно приведут к потере драгоценного времени и могут сбить с толку командира, особенно если он еще не обладает достаточным опытом. Короткий обмен мнениями со своими ближайшими помощниками, четкие их ответы на конкретные интересующие его вопросы — вот все, что необходимо командиру для принятия решения на бой. Особенно велика роль при этом начальника штаба. Именно он в первую очередь должен быть всегда готов по требованию командира дать краткий и точный ответ на любой его вопрос, связанный с оценкой обстановки, а также предложения по решению с необходимым обоснованием их расчетами и выводами.

Следует отметить и психологический аспект участия коллектива в выработке решения. Практика подтверждает, что при коллективной работе происходит перестройка психофизиологического состояния командира: повышается его восприимчивость, самокритичность, реакция на условия обстановки, уменьшается опасность субъективизма и волюнтаризма. Подчиненные офицеры органов управления, в свою очередь, получают возможность глубже и одинаково понять замысел командира и свои задачи, у них укрепляется атмосфера делового сотрудничества, взаимопонимания и доверия, уверенность в правильности принятого командиром решения и в достижении успеха предстоящего боя, удовлетворения своим ратным трудом.

В целом высокие личные качества командира, его знания, самостоятельность и сильная воля, сочетаемые с коллективным разумом и творчеством офицеров органов управления, являются важнейшим условием принятия своевременного и обоснованного решения на бой и целеустремленной дальнейшей работы органов управления по планированию боевых действий.

3. ПЛАНИРОВАНИЕ БОЕВЫХ ДЕЙСТВИЙ

Содержание и порядок планирования

В предыдущих разделах мы установили, что принятое командиром решение на бой не может в полном объ-

еме охватывать все без исключения стороны организации и ведения предстоящих боевых действий. Поэтому оно неизбежно нуждается в дальнейшей детальной разработке, а также в документальном оформлении. Эта детализация и оформление решения и составляет содержание процесса завершения планирования боевых действий.

Первая часть этого процесса — детализация решения заключается в подробном определении сил, средств, способов и сроков выполнения каждой задачи, намеченной командиром в решении, а также порядка применения подразделений родов войск и специальных войск, организации взаимодействия, мероприятий по политической работе, всестороннему обеспечению боевых действий, комендантской службе, организации управления и контролю.

Вторая часть процесса планирования — документальное оформление решения на боевые действия необходима для того, чтобы это решение было доступно другим лицам и получило завершенный и узаконенный вид.

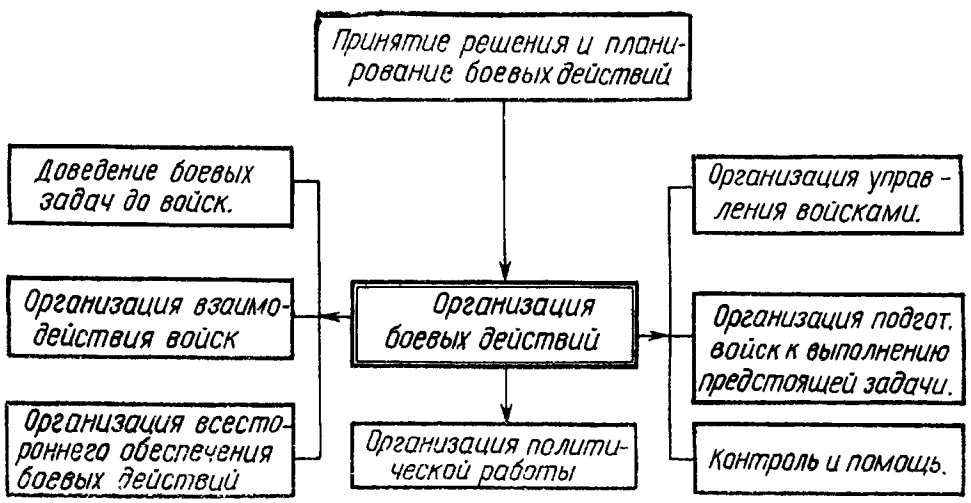


Рис. 26. Место планирования в системе основных мероприятий по организации боевых действий

Таким образом, планирование основывается на решении, составляет неразрывное единство с ним и в то же время тесно связано с другими мероприятиями, проводимыми командиром и органами управления по организации боевых действий (рис. 26).

В процессе планирования основное внимание сосредоточивается на изыскании путей наиболее эффективного применения в бою подчиненных войск, определении наилучшего варианта способов их действий, обеспечивающего максимальный разгром противостоящей группировки противника в короткие сроки с наименьшей затратой своих сил и средств. Достижение этой цели рассматривается с учетом определяющей роли ядерного оружия в случае его применения старшими начальниками при выполнении боевой задачи. Оно является решающим фактором в определении содержания и порядка осуществления планируемых мероприятий. В зависимости от количества, мощности и вида взрывов ядерных боеприпасов, применяемых по плану старших начальников, и ожидаемых результатов их применения планируется использование своих сил и средств в предстоящем бою.

Планирование обычно начинается с получения от старшего начальника предварительного распоряжения или боевой задачи и заканчивается в период организации боя разработкой и подписанием командиром и начальником штаба боевых документов. В ходе боевых действий планирование продолжается. В соответствии с изменениями обстановки и решением командира вносятся коррективы и уточнения в ранее разработанные планы, а при резких ее изменениях или получении новой очередной задачи планирование производится заново.

При наличии коротких сроков на подготовку боевых действий особо важное значение имеет обеспечение параллельной работы по планированию во всех звеньях, позволяющей в 2—3 раза сократить общее время, затрачиваемое на планирование. Такая параллельность в работе достигается главным образом доведением до подчиненных после определения командиром замысла действий, предварительных боевых распоряжений, в которых они ориентируются о характере предстоящей боевой задачи.

Конкретное содержание, объем, последовательность и методы планирования боевых действий зависят от уровня планирующей инстанции, вида боевых действий, характера полученной задачи, установившегося стиля работы командира, количества и уровня подготовки офи-

церов штаба, наличия технических средств управления, а также времени на подготовку боевых действий.

В батальонном и даже полковом звене принятие командиром решения, планирование боевых действий, разработка и оформление основных боевых документов всегда представляет собой единый взаимосвязанный процесс. По мере принятия командиром решения оно тут же наносится на карту, а необходимые текстовые сведения и расчеты записываются в рабочих тетрадях. После принятия решения производится детализация отдельных вопросов и завершается оформление документов. Рассмотрим коротко этот процесс применительно к наступлению.

Многолетним опытом выработана определенная, наиболее целесообразная последовательность в принятии решения, его оформлении на карте и планировании боевых действий, соблюдение которой отвечает установившемуся порядку работы командира по уяснению задачи, оценке обстановки, определению замысла действий, боевых задач, основ взаимодействия, обеспечения и управления (рис. 27).

Оформление решения начинается с нанесения на заранее подготовленную карту данных из боевого приказа или боевого распоряжения, полученного от старшего начальника. Причем в наступлении вначале наносится полоса предстоящих действий. Этим сразу определяются границы, в пределах которых предстоит с наибольшей детализацией показать данные об обороне противника, а также об использовании сил и средств старшего начальника в своей полосе. Часть данных могут быть дополнительно взяты из других документов, в частности, из разведывательных схем и сводок, фотосхем, фотопланов и т. д. Степень подробности нанесения их определяется уровнем командной инстанции.

На карту командира батальона о противнике обычно наносятся: начертание переднего края и позиций; взводные опорные пункты и их инженерное оборудование; система огня с подробностью до отдельной огневой точки — пулемет, танк, ПТУРС, орудие; районы огневых позиций артиллерийских и минометных подразделений; система заграждений перед передним краем и в глубине обороны; районы расположения ближайших резервов противника и возможный характер их действий (рубежи

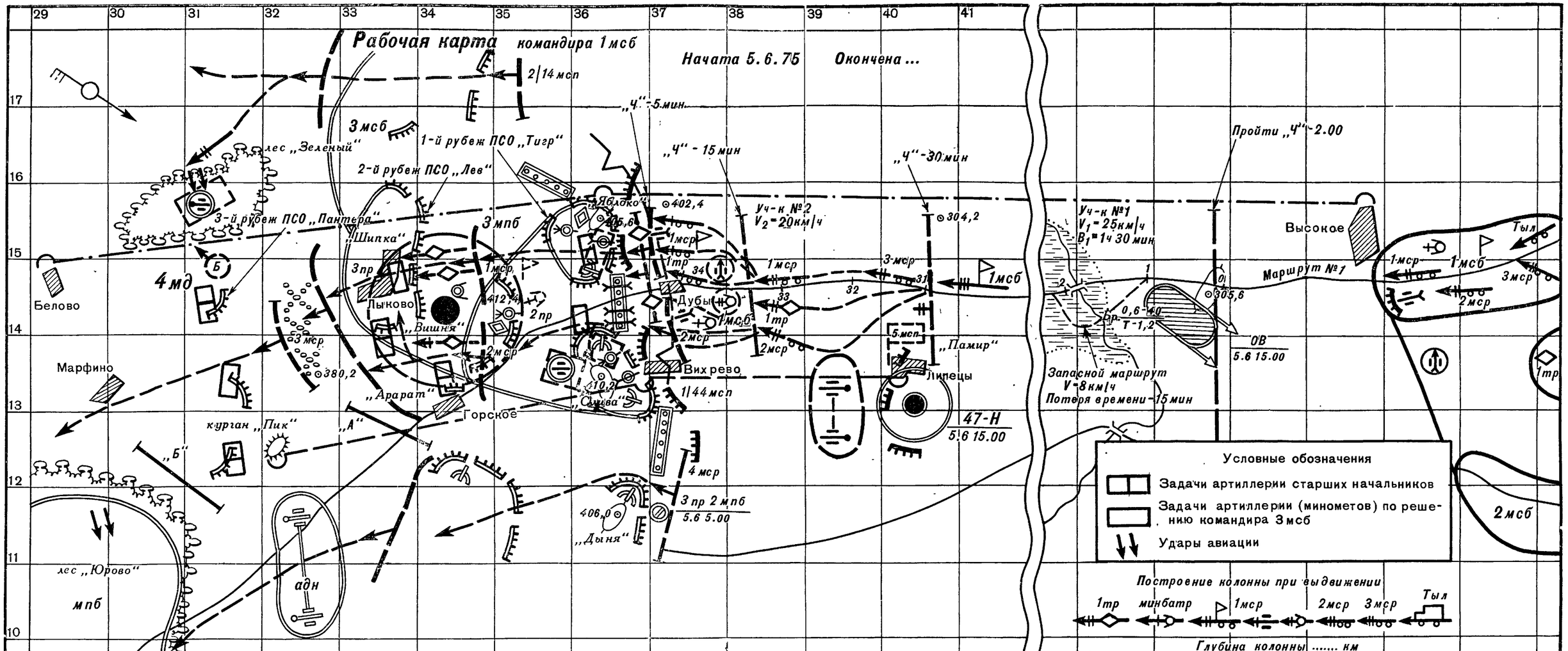


Рис. 27. Рабочая карта командира усиленного батальона с решением на наступление с ходу (вариант)

Изд № 5/332. Зак. 212

развертывания и направления контратак, занятие подготовленных позиций или районов), места пунктов управления противника. В вышестоящих звеньях на карту наносятся более укрупненные данные.

После того как отражены данные о противнике, следует с учетом элементов обороны и построения его боевого порядка нанести на карту полученную боевую задачу. Одновременно с этим необходимо показать также задачи, которые решаются в полосе наступления подразделения средствами старших начальников, особенно данные о применении ими авиации, десантов, артиллерии, а также намеченные рубежи ввода в бой второго эшелона, огневые рубежи противотанкового резерва и рубежи минирования для подвижного отряда заграждения. Также наносятся районы расположения сил и средств, которые предназначаются на усиление подразделения.

Составным элементом обстановки являются соседи. В приказе старшего начальника будут указаны задачи соседям, равнозначным своей части (подразделению). Поэтому штабу потребуется в процессе принятия решения командиром получить от соседей и нанести на карту данные о подразделениях, которые будут непосредственно действовать на флангах.

В том случае, когда в приказе старшего начальника указаны маршрут выдвижения, исходный рубеж, рубеж регулирования, рубежи развертывания в батальонные, ротные и взводные колонны, рубеж перехода в атаку и время прохождения или выхода на них, то они наносятся также на карту. Если же эти данные придется определять командиру и штабу, то они отражаются на карте позже, в процессе принятия решения.

Перечисленные выше сведения служат командиру исходными данными, необходимыми ему для принятия обоснованного решения.

В ходе всесторонней оценки обстановки на карте отражается более детально и подробно, чем это имело место в приказе старшего начальника, группировка противника и возможный характер ее действий при выполнении подчиненными подразделениями поставленной задачи. Особенно тщательно определяются и наносятся границы опорных пунктов, возможные рубежи развертывания резервов и направления их ударов, места пунктов

управления не только в полосе наступления подразделения, но и в полосах своих непосредственных соседей.

В ходе определения командиром элементов решения они тут же наносятся на карту. Вначале указываются направление главного удара и все элементы боевого порядка к моменту атаки. Если намечается переход в наступление из района сосредоточения, то для каждого подчиненного подразделения первого эшелона наносятся: рубеж перехода в атаку и время выхода на него, направление атаки, рубеж ближайшей и последующей задач, направление дальнейшего наступления, рубежи и время их прохождения — исходного, регулирования, развертывания в ротные (взводные) колонны, рубежи безопасного удаления; разграничительные линии между подразделениями *.

Для подразделения второго эшелона определяются и наносятся: маршрут движения, рубеж ввода в бой, рубеж ближайшей задачи, направление дальнейшего наступления, время прохождения рубежей — исходного и регулирования.

На карте отражаются задачи, выполняемые штатными и приданными артиллерийскими и минометными подразделениями по периодам боевых действий артиллерии — во время артиллерийской подготовки атаки, артиллерийской поддержки атаки и артиллерийского сопровождения наступления при бое в глубине обороны противника; районы огневых позиций, намечаемые при подготовке и в ходе развития наступления. Зенитному подразделению указываются огневые позиции, направление перемещения и районы, в которых оно должно обеспечить прикрытие войск от ударов воздушного противника.

Противотанковому резерву, если он привлекается в полосе действия батальона к уничтожению огневых средств противника огнем прямой наводки в период артиллерийской подготовки, показываются позиции и время их занятия. На период боевых действий отражаются рубежи, с которых планируется старшим начальником использовать его для отражения контратак танков про-

---

* См. Помбрик И. Д., Шевченко Н. А. Рабочая карта командира. М., Воениздат, 1972, с. 41.

тивника; для подвижного отряда заграждений — рубежи минирования.

На карте отмечаются места и время развертывания пунктов управления и направления перемещения КП в ходе наступления.

Решение нельзя считать полностью оформленным, если на карте не нашли отражения основные вопросы взаимодействия. При этом не вызывает сомнения, что основы взаимодействия командир определяет в своем решении. Но для согласованного применения всех сил и средств в бою возникает необходимость дополнительного решения ряда вопросов. В частности, требуется согласовать действия подразделений с ядерными ударами, наносимыми по плану старшего начальника, а также с огнем и ударами обычных средств поражения. Для этого прежде всего распределяются объекты и цели между огневыми средствами с учетом возможных результатов нанесения ядерных ударов, определяется порядок действий подразделений при выдвижении их на рубеж атаки, во время атаки переднего края, при бое за важные объекты и рубежи в глубине обороны противника.

При нанесении всех этих данных на карту нужно, однако, учитывать, что излишняя подробность их может лишить карту наглядности и затруднит пользование ею. Поэтому, на наш взгляд, на карте, помимо ранее указанных вопросов, могут быть отражены:

а) при проведении артиллерийской подготовки: рубеж спешивания, места навешивания тралов для приданных танковых подразделений, места проходов в заграждениях перед передним краем противника и время их проделывания;

б) при выполнении ближайшей задачи: направление атаки подразделений при совместных действиях при захвате фланговых опорных пунктов и уничтожении группировки противника совместно с соседом, способы отражения возможных контратак противника;

в) при выполнении последующей задачи и развитии дальнейшего наступления в глубине обороны: рубежи отражения возможных контратак, силы и средства, привлекаемые для решения этой задачи, направление ударов для завершения разгрома контратакующей группировки противника, рубежи противотанкового резерва и подвижного отряда заграждения, задачи артиллерийских

подразделений по поражению резервов противника сосредоточенным и заградительным огнем при их выдвижении и развертывании.

Значительная часть вопросов взаимодействия будет отражена командиром в своей рабочей тетради. Подробность этих записей во многом зависит от степени подготовленности самого командира, наличия времени на организацию наступления и способов доведения до подчиненных вопросов взаимодействия.

На этой же карте с решением могут быть отражены и основные результаты планирования мероприятий по всестороннему обеспечению боевых действий, как, например:

— по разведке: состав, направление действий и задачи разведывательных групп и дозоров;

— по защите от ядерного оружия: район расположения сводного отряда для ликвидации последствий ядерных ударов, намечаемые районы полной специальной обработки;

— по инженерному обеспечению: состав и направление действий отряда обеспечения движения, обходные (запасные) маршруты, подготавливаемые саперным подразделением на случай разрушений участков на основном маршруте, проходы в заграждениях;

— по тыловому обеспечению: место развертывания в ходе наступления тыловых подразделений.

В рабочей тетради командира и частично на полях карты в виде таблиц отражаются: распределение сил и средств, соотношение сил и средств (боевые возможности), построение артиллерийской подготовки, сигналы взаимодействия, оповещения и целеуказания, наличие и распределение материальных ресурсов.

Помимо карты с решением детальная его разработка найдет свое отражение при планировании вопросов использования в бою подразделений родов войск, а также мероприятий по политработе и всестороннему обеспечению боевых действий. Как уже отмечалось, по этим вопросам командир в своем решении обычно определяет лишь основные задачи и направления их выполнения и тем самым предоставляет возможность исполнителям самостоятельно изыскивать наилучшие способы использования подчиненных им сил и средств. В этом наглядно

проявляется роль офицеров всех органов управления как творческих организаторов боевых действий.

Количество всех других (кроме карты с решением командира) боевых документов, а также их содержание и полноту изложения определяет начальник штаба с учетом, главным образом, практической надобности, наличия времени и характера выполняемой войсками задачи. Документы должны быть наглядными и краткими, написанными сжато, без обоснований и общих фраз, с использованием простых оборотов речи и с соблюдением принятой формы, а также условных знаков и обозначений. Кроме этого, содержание документов должно быть точным, ясным и достоверным, не допускающим иного толкования, даже если кто-либо и хотел бы по-иному понять его содержание.

Нередко можно услышать, что в современном бою, при быстром развитии обстановки, нет смысла тратить время на тщательную отработку рабочих карт и боевых документов. Практика убеждает в другом. Там, где небрежно ведутся рабочие карты, а тем более неряшливо разрабатываются письменные боевые документы, там чаще допускается брак в работе, больше ошибок в расчетах времени, в определении задач подчиненным подразделениям. Кроме того, небрежно отработанная рабочая карта не воспитывает у офицера в работе чувства высокой ответственности за точность нанесения обстановки, не приучает его к порядку, организованности, культуре управления. Он привыкает командовать подразделениями без точного расчета, не подвергая глубокому анализу сложившуюся обстановку.

Показателен в этом отношении положительный опыт работы штабов в годы Великой Отечественной войны. Изучая в архиве материалы прошедшей войны, всегда с большим уважением рассматриваешь боевые документы штаба 311-го гвардейского стрелкового полка 108-й гвардейской стрелковой дивизии *. Прошло более 30 лет, а эти документы по-прежнему сохраняют свое высокое качество, они служат примером того, как нужно относиться к их разработке. Главное, что их отличает, — это краткость, ясность, наглядность, аккуратность в оформлении. Все они выполнены с высоким чувством ответ-

---

* Архив МО СССР, ф. 4794, оп. 144509, 144510, д. 2—6.

ственности за качество работы. Сейчас даже трудно представить, что они в большинстве своем разрабатывались в окопах, под огнем противника, при слабом освещении, а иногда и при плохой погоде. Ни одной помарки, ни одного исправления или небрежно сформулированной фразы. Те, кто писал их, понимали высокое назначение боевых документов и вкладывали в разработку их все свое старание и мастерство.

Заслуга в этом в первую очередь была начальника штаба подполковника Тарханова И. Ф., который прошел перед этим большую школу работы в оперативном отделении штаба дивизии. Это только одно из слагаемых работы начальника штаба.

Исключительно важное значение в современном бою приобретает осуществление планирования в короткие сроки. Отсюда возникает необходимость сокращения количества и объема документов, отказа от разработки громоздких планов и вместе с тем более широкого применения в практике управления войсками устных распоряжений с последующей их записью. В этих условиях повышается роль рабочей карты. С ее помощью командир оценивает обстановку, принимает решение, ставит задачи подразделениям, организует взаимодействие, осуществляет контроль за выполнением войсками полученных задач. Отражение основных вопросов по организации боевых действий на рабочих картах, а расчетов и справочных материалов — в рабочих тетрадях позволяет резко сократить сроки планирования.

Помимо рабочих карт, в процессе планирования, как показывает практика учений, в ряде случаев выгоднее разрабатывать графически и другие документы. Они обеспечивают не только лучшую наглядность, удобство в пользовании, но и позволяют резко сократить сроки на их отработку и изучение адресатом. Тем более, что топографическую основу, пояснительные подписи и формы таблиц на них имеется возможность выполнить заблаговременно, до получения боевой задачи, на основании предварительного распоряжения старшего начальника.

В частности, на карте могут быть заблаговременно отражены: районы расположения своих подразделений, данные о противнике, радиационной обстановке, подняты

маршруты выдвижения, определены на них узкие места и намечены обходные маршруты. Помимо этого, можно написать название документа: «Решение командира 1 мсб на наступление 17.9», или: «Рабочая карта командира 1 мсб. Начата... Окончена...» Для удобства работы на карте важно поднять населенные пункты, высоты, а при необходимости дополнительно нанести кодировку.

Значительное сокращение времени может быть достигнуто, если заблаговременно подготовить необходимые формы таблиц. В частности, при подготовке наступательного боя можно заготовить следующие формы таблиц (стр. 266—268).

Таблица 15

Распределение сил и средств в_____ (вид боя)

Подразделения	Силы и средства усиления и поддержки			
	Артиллерия и минометы	Противотанковые средства	Танки	Инженерные и др. подразделения
1 мсб и т. д.				

Таблица 16

Построение артиллерийской подготовки атаки

Огневые налеты	Продолжительность (мин)	Время ведения огня
1-й и т. д.	10	„Ч“ — 0.32 — „Ч“ — 0.22

Таблица 17

**Соотношение сил и средств в полосе наступления...
и боевые возможности сторон по обстановке на...** (время)

Наименование сил и средств и основные показатели боевых возможностей войск	Количество		Соотношение	
	У своих войск... (состав)	У противника... (состав)	Количественное	С учетом качества (боевых потенциалов)
Всего **личного состава,** в т. ч. в боевых подразделениях мср (мпр)				
Плотность на 1 км				
Танки — общее количество,				
из них: средних				
легких				
Плотность на 1 км				
БМП и БТР — общее количество				
Плотность на 1 км				
Артиллерия и минометы				
Всего орудий и миномет., из них калибра свыше 100 м				
Плотность на 1 км				
Суммарная площадь поражения открыт. жив. силы 1 б/к (га)				
Противотанковые средства				
Всего ПТ единиц,				
из них: ПТУРС на БМ				
ПТУРС переносных				
ПТ орудий				
гранатометов				
Плотность на 1 км				
Суммарное количество поражаемых танков				
Средства ПВО				
Всего огневых единиц,				
из них: ЗРК типа				
зенит. орудий (установок)				
Суммарное колич. сбиваемых воздуш. целей за 1 налет				
Автомобилей и тягачей				

Таблица 18

Наличие и распределение материальных запасов в наступлении...

Наименование запасов	Имеется в наличии на ... (время)	Подвозится к ... (время)	Расходуется на выполнение		
			арт. подготовки атаки	ближайшей задачи	....
Боеприпасы артиллерии (б/к) и т. д.					

Таблица 19

Сигналы взаимного опознавания, целеуказания и оповещения на период с..... по.....

Наименование сигналов	По радио	Световой (зрительный)	Звуковой
Переход в атаку Вызов арт. огня Прекращение арт. огня Воздушная опасность Здесь свои войска и т. д.			

Широкие возможности для сокращения времени на планирование открываются при использовании формализованных боевых документов. Процесс формализации основывается на том, что документы содержат постоянные и переменные величины, или по-другому — постоянную и переменную информацию.

Анализ показывает, что из общего содержания каждого документа на постоянную информацию приходится до 50%. Таким образом, половина документа может быть написана заблаговременно на бланке, что позволит значительно сократить сроки на его разработку. При наличии заранее подготовленной формы с перечнем постоянных величин составление документа сводится к проставлению переменных данных в виде названий населенных пунктов, местных предметов, дат, цифр и т. д.

В этом случае отпадает необходимость в формулировке законченных предложений, что, безусловно, сокращает сроки на разработку документов.

Уменьшение времени на планирование может также быть достигнуто за счет более продуманной организации работы по написанию документов. В ряде случаев оправдано для разработки отдельных документов, например, боевого приказа привлекать нескольких офицеров. Кроме того, важно смелее внедрять передовую технологию написания документов: отказаться от изготовления черновиков, писать начисто или же диктовать машинистке текст с карты. Такой способ изготовления боевых документов требует определенного навыка. Перед тем, как диктовать, следует подготовить все необходимые данные: нанести на рабочую карту задачу (если пишется боевое распоряжение), поднять населенные пункты, которые будут названы, записать в рабочей тетради или на полях карты средства усиления, сроки, мероприятия по обеспечению боевых действий и др. Офицер должен четко представлять себе последовательность изложения боевого документа. Тогда ему не потребуется отвлекаться для получения недостающих сведений или уточнения порядка написания документа и все свое внимание он сосредоточит на точном и кратком отражении в нем содержания.

Методы планирования

В процессе планирования боевых действий чаще всего находят применение два метода — последовательный и параллельный. Возможно также их различное сочетание.

Последовательный метод сводится к тому, что планирование боевых действий производится обособленно в каждой командной инстанции: по мере завершения планирования в одном звене задача доводится до следующей подчиненной инстанции. Последовательно планирование спускается сверху вниз, вовлекая в работу подчиненных. Такой метод организации планирования был основным в годы Великой Отечественной войны и в тех условиях он вполне себя оправдывал.

Положительной стороной этого метода является то, что он обеспечивает при условии выделения достаточно-

го времени на работу в каждой инстанции более качественное проведение работ по планированию. Офицеры органов управления могут после того, как боевые действия спланированы, оказать реальную помощь подчиненным штабам в решении стоящих перед ними задач. Такая помощь особенно полезна штабам, укомплектованным офицерами, которые не обладают достаточной теоретической подготовкой и имеют малый опыт работы. Последовательный метод способствует сохранению скрытности подготовки боя.

Но нельзя не видеть существенных недочетов, присущих этому методу. Основной из них состоит в том, что при такой организации работы процесс планирования занимает слишком много времени.

Помимо этого, последовательному методу чаще всего свойственна излишне жесткая централизация в управлении войсками, чем значительно сужаются возможности подчиненных в самостоятельном и творческом решении вопросов.

Если в годы прошлой войны этот метод являлся основным, то в современных условиях он может найти применение при планировании боевых действий только тогда, когда отводятся большие сроки на подготовку боя.

При ограниченных сроках более оправдано будет использовать другой метод, который обычно в практике называется параллельным методом.

Параллельный метод означает такую организацию работы по планированию, при которой подчиненные, не дожидаясь завершения в полном объеме всех вопросов планирования в вышестоящей инстанции, параллельно с ней приступают к планированию предстоящих боевых действий в своем звене.

Такой метод позволяет провести планирование боевых действий в сравнительно короткие сроки, благодаря чему войска получат больше времени для непосредственной подготовки к выполнению поставленной задачи. Это преимущество данного метода делает его основным, особенно в условиях ограниченного времени.

Для осуществления параллельного планирования нужны определенные условия. Прежде всего следует довести до подчиненных необходимые им для планирования исходные данные. К ним в первую очередь следует

отнести сведения о противнике, его группировке, составе, огневой системе, инженерном оборудовании рубежа, а также о характерных особенностях в его действиях.

Помимо этого, до подчиненных могут быть заблаговременно доведены: радиационная обстановка, условия местности в полосе предстоящих действий, а также характер действий соседей. Получение таких данных позволит командирам подразделений врасти в обстановку и более обоснованно подойти к организации предстоящих боевых действий.

После того как задача будет уяснена, требуется незамедлительно отдать предварительные распоряжения, чтобы ориентировать подчиненных о характере предстоящих действий и определить мероприятия, которые они обязаны выполнить еще до получения конкретной задачи: подготовить силы и средства разведки, пополнить запасы материальных средств, отремонтировать технику, эвакуировать больных и раненых, начать инженерное оборудование местности в полосе предстоящих боевых действий, уточнить боевой расчет пунктов управления и т. д. и т. п.

Сказанное позволяет утверждать, что применение параллельного метода не ограничивается только рамками планирования боевых действий. Он неизбежно распространяется на все мероприятия по подготовке боя, начиная с уяснения командирами всех степеней полученной боевой задачи и кончая контролем за готовностью войск к ее выполнению.

Один из возможных вариантов применения параллельного метода в работе командиров подразделений по подготовке боевых действий в масштабе батальона может быть следующий (см. стр. 272—273).

Таким образом, при параллельном методе работы подчиненные, даже не получив еще задачу, уже окажутся в состоянии не только готовить необходимые справочные данные, таблицы, графики, формы документов, карты, но изучить противника, радиационную обстановку и местность, а также продумать варианты использования своего подразделения и пр.

После определения командиром замысла действий имеется возможность довести до подчиненных предварительные боевые распоряжения, которые позволят нижестоящим командирам приступить уже к принятию

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ РАБОТЫ КОМАНДИРОВ ПОД ПРИ ПАРАЛЛЕЛЬ

<table>
<tr><th rowspan="3">Расчет времени
Командиры подразделений</th><th colspan="7">Время на орга</th></tr>
<tr><th colspan="4">1-й час</th><th colspan="3">2-й</th></tr>
<tr><th>15′</th><th>30′</th><th>45′</th><th>60′</th><th>75′</th><th>90′</th><th>105′</th></tr>
<tr><td>Командир батальона и его штаб</td><td colspan="2">Уяснение задачи (на основе предварительного распоряжения полка). Отдача указаний и предварительных распоряжений, принятие решения</td><td colspan="2">Выезд на рекогносцировку, изучение маршрута и рубежей развертывания</td><td colspan="3">Работа на местности под руководством командира полка, получение боевой задачи, уяснение порядка взаимодействия, уточнение решения и доклад его командиру полка</td></tr>
<tr><td>Командиры рот</td><td>Подготовка подразделений к бою</td><td>Уяснение задачи, отдача предварительных распоряжений, принятие решения</td><td colspan="2">Выезд на рекогносцировку, изучение маршрута и рубежей развертывания</td><td colspan="3">Изучение местности, противника, рубежа атаки и выхода на него, направление атаки</td></tr>
<tr><td>Командиры взводов</td><td colspan="5">Уяснение задачи, подготовка личного состава, а также техники и оружия к предстоящему бою</td><td colspan="2">Выезд на рекогносцировку, изучение маршрута и рубежей развертывания</td></tr>
</table>

РАЗДЕЛЕНИЙ ПО ПОДГОТОВКЕ БОЯ БАТАЛЬОНА НОМ МЕТОДЕ (вариант)

низацию боя						
час	3-й час				4 й час	
120′	135′	150′	165′	180′	195′	210′
Организация боя с командирами рот: отдача боевого приказа, организация взаимодействия, всестороннего обеспечения и связи	Контроль и оказание помощи командирам рот и взводов в организации боя, участие в проведении партийно-политических мероприятий					
Работа на местности под руководством командира батальона, получение боевой задачи, уяснение порядка взаимодействия, уточнение решения и доклад его командиру батальона	Организация боя с командирами взводов: отдача боевого приказа, организация взаимодействия, всестороннего обеспечения и связи				Оказание помощи командирам взводов в организации боя	
Изучение местности, противника, рубежа атаки и выхода на него, направления атаки	Работа на местности под руководством командира роты, получение боевой задачи, уяснение порядка взаимодействия, уточнение решения и доклад его командиру роты				Организация боя с командирами отделений и механиками-водителями боевых машин, отдача боевого приказа	

решения на своем уровне. В частности, при организации наступления в предварительном боевом распоряжении могут быть указаны: направление и полоса действий, ориентировочное содержание боевой задачи, средства усиления, данные о соседях и время готовности. Конечно, отдача таких распоряжений в процессе принятия решения требует от командира высокой оперативно-тактической подготовки, умения быстро анализировать решение старшего командира и сложившуюся обстановку и на этой основе определять свой замысел и главное содержание боевых задач подчиненным.

Применение параллельного метода работы возможно и целесообразно не только в разных командных инстанциях, но и внутри управления одной инстанции. При четкой организации работы должностные лица одновременно, без всяких задержек, ознакамливаются с содержанием полученной боевой задачи в части, их касающейся, и незамедлительно приступают к подготовке данных и расчетов, необходимых для выработки командиром решения. По мере определения командиром каждого элемента решения (замысла, боевых задач, основ взаимодействия) они сразу же становятся достоянием заинтересованных офицеров, в результате чего создается реальная возможность параллельной работы всех должностных лиц.

При таком порядке работы органов управления подчиненные могут получить почти одновременно все задачи и указания по организации боя, что позволит им быстро приступить к работе по принятию решения и планированию боевых действий.

Сущность параллельного метода планирования проявляется не только в организации работы исполнителей, но в ряде случаев и в самом содержании планирования. В частности, в современных условиях, планируя использование второго эшелона, необходимо учитывать, что помимо своих основных задач он обязан быть готовым к выполнению задач подразделения первого эшелона в случае выхода последнего из строя. Таким образом, параллельно разрабатываются в процессе планирования оба варианта использования второго эшелона. Данное требование вносит значительные трудности в процесс планирования, увеличивает объем работы органов уп-

равления, но оно оправдано и вытекает из характера современного боя.

Только при условии четкой организованности в работе органов управления можно своевременно обеспечить нижестоящие штабы необходимыми исходными данными для планирования. В этой связи приобретает особое значение систематическое ознакомление подчиненных с новыми поступившими данными об обстановке, особенно о группировке, положении, замысле действий противника и радиационной обстановке. Не ожидая получения боевого приказа, они должны систематически получать эти данные, особенно когда войска не находятся в непосредственном соприкосновении с противником и не могут получать сведения из какого-либо другого источника, кроме вышестоящего штаба.

Таким образом, эффективное использование параллельного метода планирования боевых действий возможно при условии четкой организованности и высокой оперативности в работе всех органов управления.

Глава шестая

ДОВЕДЕНИЕ БОЕВЫХ ЗАДАЧ ДО ИСПОЛНИТЕЛЕЙ. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПОДДЕРЖАНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВОЙСК

1. СПОСОБЫ ДОВЕДЕНИЯ БОЕВЫХ ЗАДАЧ ДО ИСПОЛНИТЕЛЕЙ

Принятие командиром правильного решения на бой само по себе еще не обеспечивает успешного выполнения полученной боевой задачи. Решение становится основой управления войсками и законом для подчиненных только после того, как им станет известно его содержание, то есть с получением каждым из них конкретной боевой задачи. Поэтому, естественно, доведение до исполнителей боевых задач — одна из важнейших функций командира и штаба по управлению войсками в бою.

Выполняя ее, командир и штаб исходят из того, чтобы, во-первых, боевые задачи были доведены до исполнителей своевременно, то есть в срок, достаточный подчиненным для подготовки к их выполнению, во-вторых, чтобы они были доведены точно и ясно, без искажения содержания, в-третьих, чтобы сохранялись в тайне от противника замысел и характер наших действий, в-четвертых, чтобы подчиненные располагали всеми исходными данными для принятия своих решений.

При постановке боевых задач подчиненным обычно указывается следующее.

1. Выводы из оценки противника, сделанные вышестоящим командиром с тем, чтобы подчиненные смогли уяснить ту группировку противника, от разгрома кото-

рой зависит успех выполнения общей боевой задачи, и понять, какие усилия потребуются от них для ее выполнения.

2. Боевая задача и замысел действий командира вышестоящей инстанции с тем, чтобы подчиненные могли понять свое место и роль в выполнении общей боевой задачи и были готовы заменить командира в случае выхода его из строя.

3. Боевая задача подчиненного, основные данные о задачах его соседей, задачах сил и средств старшего начальника, решаемых в его интересах, а также его указания по взаимодействию.

4. Время готовности к выполнению боевой задачи, кто назначается заместителем командира для приема управления в случае выхода из строя пунктов управления старшего начальника, а также место, время развертывания и направление перемещения этих пунктов управления.

Подчиненным нередко нужно знать, кроме того, и указания старшего начальника по различным видам обеспечения — разведке, защите от ядерного оружия, тыловому обеспечению и другим. Все это необходимо для того, чтобы подчиненные командиры могли не только правильно уяснить порядок выполнения полученных боевых задач и определить целесообразные способы боевых действий подчиненных войск, но наметить также дополнительные мероприятия по всестороннему обеспечению боевых действий своими силами и средствами.

Таким образом, объем доводимых до подчиненных вместе с боевыми задачами сведений значителен. Но отсутствие тех или иных сведений не освобождает подчиненных от выполнения полученной боевой задачи; это отсутствие восполняется инициативой, творчеством и самостоятельностью подчиненных. Упрека заслуживает не тот, кто не достиг полностью намеченной цели боя, а тот, кто в ожидании указаний старшего начальника проявил бездеятельность и нерешительность, побоялся взять на себя ответственность за самостоятельные действия. Это особенно важно при управлении войсками в ходе боя, так как при резких изменениях обстановки и в связи с ограниченностью времени старший начальник не всегда сможет довести до подчиненного все необходимые ему сведения из своего решения и даже вынужден будет

ограничиться подачей ему по радио сигнала или короткой команды о характере и направлении предстоящих действий.

Способы доведения боевых задач до исполнителей весьма разнообразны, но чаще всего применяются следующие (рис. 28):

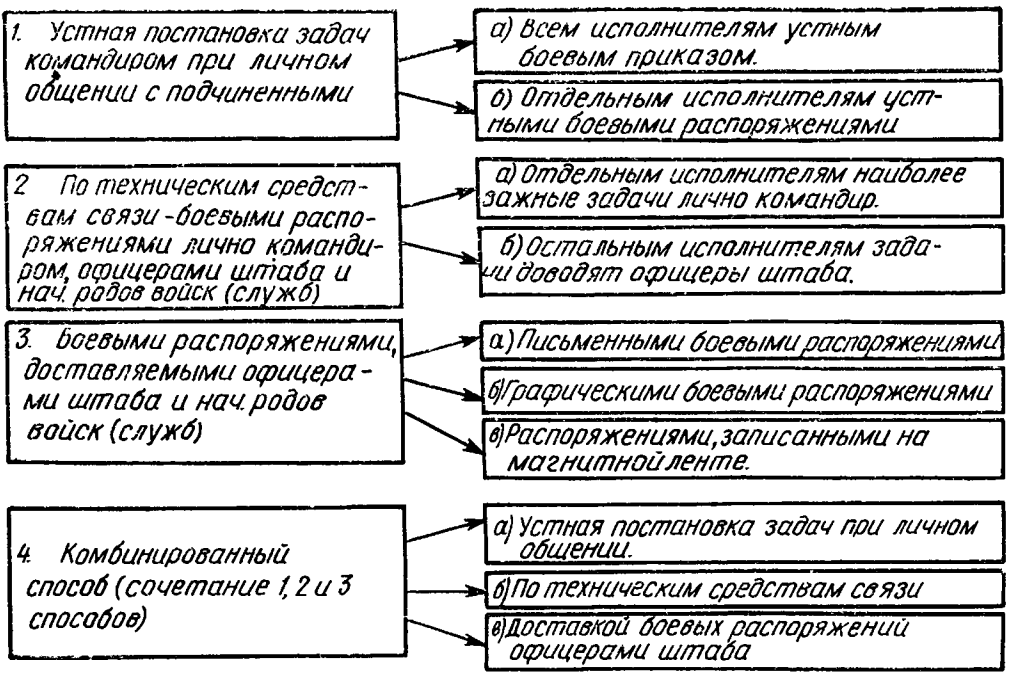


Рис. 28. Способы доведения боевых задач

а) устная постановка задач всем или нескольким подчиненным командирам при личном общении с ними самим командиром или по его поручению офицером органа управления;

б) передача боевых распоряжений по техническим средствам связи лично командиром или другими должностными лицами управления;

в) высылка подчиненным письменных, графических или записанных на магнитной пленке боевых документов — распоряжений;

г) комбинированный способ, в котором в различных вариантах сочетаются указанные выше способы. Рассмотрим их несколько подробнее.

Устная постановка командиром боевых задач подчиненным при личном общении

с ними имела в прошлом и сохраняет теперь первостепенное значение. Подчиненные командиры для этой цели, как правило, вызываются старшим начальником на его командный пункт или в удобное на местности место. Если это не представляется возможным, то командир вызывает некоторых подчиненных на свой командный пункт или выезжает на их пункты управления, где лично ставит им боевые задачи. В каждом из этих случаев командир может наиболее доходчиво довести подчиненным все то, что им необходимо знать из решения и информации старшего начальника для подготовки к предстоящему бою, убедиться в правильном уяснении исполнителями боевых задач и условий их выполнения, дать разъяснения по возникшим вопросам и оказать им практическую помощь. Обеспечивается при этом сохранение в тайне замысла и скрытность всей подготовки боевых действий.

В тех случаях, когда командир сможет собрать всех подчиненных, он ставит им задачи в форме устного **боевого приказа,** содержание и порядок изложения которого зависят от вида боя, полученной задачи и условий ее выполнения. Он содержит важнейшие части его решения — замысел и боевые задачи подчиненным. Отданный устно приказ оформляется письменно по пунктам.

В первом пункте приказа командир сообщает подчиненным краткие выводы из оценки противника. При этом противник оценивается не только в полосе своего подразделения, но и перед фронтом соседей, откуда противник может оказать непосредственное влияние на успех выполнения полученной боевой задачи. Выводы делаются лично командиром, отдающим боевой приказ, под углом зрения полученной боевой задачи и на основе последних (к моменту принятия решения) разведывательных сведений, обработанных штабом. Из этого вытекает, что содержание данного пункта нельзя дословно брать из приказа (распоряжения) старшего начальника, так как последний дает в нем оценку противника в рамках своей боевой задачи. Исключение из этого правила может быть в условиях, когда подразделение, которому отдается приказ, находится вне соприкосновения с противником (на марше, во втором эшелоне в обороне и пр.) и не ведет разведки своими силами и средствами. В таком случае командир излагает строго

необходимое количество данных о противнике, беря их из приказа старшего начальника, из информации соседей и действующих впереди подразделений.

Количество вопросов, оцениваемых командиром, а следовательно, объем, содержание и последовательность изложения данных о противнике зависят от наличия имеющихся разведывательных сведений, масштаба подразделения и вида боевых действий.

Так, в приказе на наступление указывается: на каком фронте, какие подразделения (части) противника обороняются, где передний край их обороны; где и какого состава созданы опорные пункты и подготовлены позиции для средств ядерного нападения; его резервы, могущие оказать влияние на выполнение боевой задачи, где для резервов готовятся позиции, в том числе отсечные.

В приказе на оборону отражаются: состав, положение и характер действий группировки противника, готовящейся к наступлению; возможное направление его главного удара и ожидаемое применение им ядерного оружия; вероятные сроки перехода в наступление.

В данном пункте приказа в зависимости от обстановки могут указываться в том и другом виде боя и другие важные выводы о противнике. Однако при этом не следует перегружать приказ, особенно излагать в нем недостаточно обоснованные и сомнительные выводы, а также сведения о противнике, которые доводятся до подчиненных другими способами.

Во втором пункте приказа обычно излагается задача своего подразделения, поставленная старшим начальником.

В третьем пункте указываются порядок применения старшим начальником средств поражения в полосе своего подразделения, задачи воздушных и прочих десантов, если они применяются на направлении действий подразделения, а также задачи соседей и разграничительные линии с ними. Данный пункт приказа в сочетании с другими предназначен для того, чтобы подчиненные могли уяснить свои задачи и учесть, какое влияние на их выполнение окажут применение старшим начальником средств поражения и действия соседей. При этом соседи указываются те, с которыми подчиненные будут непосредственно взаимодействовать при выполнении сво-

их задач. Так, в приказе батальону указываются задачи соседних рот. Однако если командиру батальона ко времени отдачи приказа не будут известны решения командиров соседних батальонов, он указывает в приказе задачи соседних батальонов. В этом случае командиры рот обязаны будут узнавать задачи соседних рот путем взаимной информации с ними.

При наступлении с ходу, на марше и в других условиях, кроме задач соседей справа и слева, в начале данного пункта могут излагаться положение и характер действий войск, находящихся впереди в непосредственном соприкосновении с противником.

Четвертый пункт приказа обычно содержит замысел действий командира, отдающего приказ. При этом в нем указывается, какого противника и в какой последовательности следует разгромить; направление (район) сосредоточения основных усилий; объекты в расположении противника, уничтожаемые средствами поражения; боевой порядок и характер маневра силами и средствами. Это сообщается подчиненным командирам для того, чтобы обеспечить целеустремленность их действий, возможность правильно уяснить основу решения старшего начальника, понять свою роль и место в решении общей задачи и быть готовым к замене старшего начальника в случае выхода его из строя.

В пятом пункте приказа после слова «Приказываю» — отдельными абзацами, обозначенными буквами в алфавитном порядке, излагаются боевые задачи подчиненным подразделениям. При этом его последовательность изложения, например, при наступлении с ходу может быть такой:

— подразделениям первого эшелона (справа налево, в зависимости от их места в боевом порядке) — номер подразделения и средства усиления; рубеж и направление атаки; какого противника разгромить и каким рубежом овладеть при выполнении ближайшей и других задач; направление дальнейшего наступления; кто поддерживает; разгранлиния слева; маршрут (маршруты) выдвижения; время прохождения рубежей (пунктов) — исходного, регулирования и выхода на рубеж перехода в атаку;

— подразделению второго эшелона — маршрут (направление) выдвижения; с какого рубежа быть готовым

вступить в бой; ближайшая задача — какого противника, в каком районе разгромить и каким рубежом овладеть; направление дальнейшего наступления; когда пройти рубежи (пункты) — исходный, регулирования; силы и средства усиления, переподчиняемые при вводе в бой. Если выделяется общевойсковой резерв, то ему указывается лишь направление выдвижения и перемещения в ходе наступления, а конкретная задача ставится перед вводом его в бой;

— артиллерии — продолжительность артиллерийской подготовки; задачи на время артиллерийской подготовки и поддержки атаки и артиллерийского сопровождения наступления в глубине; время готовности к открытию огня; состав и командир артиллерийской группы; район ОП и маршрут выдвижения. При изложении задач артиллерии указывается лишь их тактическое содержание (какого противника и где уничтожить, подавить и т. д.), имея в виду, что метод огневого их выполнения (вид и темп огня, расход снарядов и пр.) определяется артиллерийским начальником;

— зенитному подразделению — какими средствами, кого прикрыть при подготовке и в ходе наступления.

После этого в пятом пункте особыми подпунктами излагаются состав и задачи различных резервов.

В пятом пункте боевого приказа на оборону в соответствующих подпунктах определяются: подразделениям первого эшелона — средства усиления, районы (опорные пункты) обороны и задачи, где и какого состава иметь боевое охранение, как обеспечить стыки, кто поддерживает, разграничительная линия слева; второму эшелону — средства усиления, основной и запасный районы (опорные пункты) обороны и задача; направления и рубежи развертывания для проведения контратак, а для танкового подразделения, кроме того, огневые рубежи для отражения атак танков противника; артиллерии — задачи по задачам обороны, готовность к открытию огня, огневые позиции, состав и командир артиллерийской группы; зенитному подразделению — объекты прикрытия и огневые позиции; противотанковому резерву — состав, район расположения и огневые рубежи. Остальным подразделениям (элементам

боевого порядка) задачи ставятся с учетом характера оборонительного боя.

В шестом пункте указывается время готовности подразделений к бою.

В седьмом пункте приказа определяются места и время развертывания пунктов управления и направление перемещения командного пункта.

В восьмом пункте указывается, кто из подчиненных офицеров назначается заместителем командира для принятия на себя управления в случае выхода его из строя.

Личная постановка командиром задач одновременно всем подчиненным возможна лишь при подготовке боя и, разумеется, исключена в ходе боя. Но и здесь используется любая возможность для постановки наиболее важных задач при личном общении с ними короткими устными **боевыми распоряжениями,** основное отличие которых от боевого приказа состоит в том, что они предназначаются, как правило, только для одного исполнителя.

Последовательность его устного или письменного изложения может быть рекомендована, примерно, следующая.

В первом пункте распоряжения, как и в боевом приказе, указываются выводы из оценки противника.

Во втором пункте излагается боевая задача того подразделения, которому отдается данное распоряжение. Этот пункт является важнейшим и на четкость его формулировки следует обращать особое внимание.

В третьем пункте обычно указываются задачи, выполняемые в интересах данного подразделения силами и средствами старших начальников.

В четвертом пункте указывается время готовности подразделения к выполнению задачи.

Это наиболее типичное и чаще встречающееся на практике содержание боевого распоряжения. Однако при необходимости в нем могут быть изложены и другие интересующие подчиненного вопросы, например, способы действий при выполнении боевой задачи (во втором пункте), задача соседей (в третьем пункте) и др.

Кроме того, если подчиненному по какой-либо причине неизвестны задача вышестоящей инстанции и замысел действий старшего начальника, то эти вопросы также могут быть указаны во втором или в отдельном пункте распоряжения.

Содержание любого боевого приказа (распоряжения) не должно перегружаться излишними данными, общими положениями и уставными требованиями. Нельзя признать удачной, например, такую часто встречающуюся в практике формулировку боевой задачи: «1 мотострелковому батальону, максимально используя результаты ядерных ударов, во взаимодействии с соседями решительно и в высоких темпах развивать наступление в направлении Ивановка, Петровка и к рассвету 10.2 овладеть рубежом Дымово, Завидино». Данную формулировку можно сократить почти наполовину без ущерба для ее смысла, а именно: «1 мсб наступать в направлении Ивановка, Петровка и к 6.00 10.2 овладеть рубежом Дымово, Завидино».

Наряду с этим, при изложении любого пункта боевого приказа или распоряжения следует учитывать уровень подготовки, наличие опыта и другие качества подчиненных командиров. Вполне очевидно, что грамотному, опытному и волевому командиру потребуются менее подробные указания и разъяснения старшего начальника, чем тому, который не обладает этими качествами.

Устное доведение боевых задач до подчиненных офицерами органов управления по поручению командира осуществляется с помощью их рабочих карт, на которых отражены эти задачи. Перед выездом офицеров в войска командир или начальник штаба лично проверяет правильность уяснения ими полученных указаний и подписывает их карты.

Четкое доведение до подчиненных устного приказа или распоряжения во многом зависит от владения командиром и другими офицерами командным языком, от их умения кратко и в то же время полно и ясно изложить замысел боя и поставить боевые задачи подчиненным. Бытовавшее ранее изречение: «Скажи мне, как ты отдаешь приказ, и я скажу тебе, каково будет его выполнение» — остается жизненным и в наши дни. Всем

своим внешним видом, поведением, дикцией при отдаче приказа (распоряжения) командир должен показать и внушить подчиненному уверенность в успехе предстоящего боя. Нельзя забывать, что малейшее колебание командира, его нервозность или грубый тон в этом случае немедленно оказывают отрицательное психологическое влияние на подчиненных. Приказ или распоряжение следует отдавать в таком темпе, чтобы подчиненные могли нанести данные на карту и кратко записать в рабочей тетради.

При всякой возможности устный боевой приказ (распоряжение) отдается непосредственно на местности. Для этого выбирается наиболее выгодный пункт, с которого обеспечивается просмотр местности в полосе (на направлении) предстоящих действий не только в расположении своих войск, но и на предельно возможную глубину в расположении противника.

Доведение задач до подчиненных по техническим средствам связи — способ, который возможен, как правило, только в ходе боя. Он позволяет при умелом использовании каналов связи довести задачи одновременно до нескольких исполнителей и сравнительно быстро, что сейчас особенно важно. Однако он имеет и отрицательные стороны. Передачи по техническим средствам могут быть перехвачены противником, поэтому, прибегая к этому способу, необходимо строго соблюдать скрытность управления. Кроме того, данный способ не позволяет тут же проверить правильность понимания подчиненным полученной задачи.

При передаче задач по техническим средствам связи первостепенное значение имеет максимально возможное сокращение объема распоряжений вплоть до замены их подачей команд и сигналов. Так, например, распоряжение «Уничтожить противостоящего противника и развивать наступление в направлении Смолино, Андреевка» можно передать таким заранее установленным сигналом: «Береза 1256 1858» (координаты). Подобное сокращение объема информации особенно необходимо при применении различных автоматизированных и сигнальных устройств. Учитывая возможность нарушения по разным причинам связи с войсками, необходимо вначале передавать подчиненному его боевую задачу, а затем

все другие необходимые данные. Кроме того, важно соблюдать определенный темп передачи. В частности, не следует передавать подчиненному все то, что ему необходимо знать, сразу (залпом), так как в этом случае при искажении переданного трудно бывает найти и исправить допущенную ошибку. При надлежащей организации работы офицеры штаба смогут передавать распоряжения исполнителям в процессе выработки решения командиром по мере того, как он окончательно определит их задачи и мероприятия по организации предстоящего боя.

Наиболее важные и срочные распоряжения передаются обычно методом прямых переговоров с подчиненными. Однако для ведения таких переговоров офицеры должны иметь специальную подготовку и обладать твердыми навыками. При передаче распоряжений с применением телеграмм следует использовать бланки установленного цвета, что будет обязывать радиста (телефониста) передавать эти телеграммы в первую очередь.

Доведение до подчиненных боевых задач посредством письменных или графических боевых документов — способ, который применяется только в высших звеньях. В батальонном и более низовых звеньях он не применяется. Здесь отдаются подчиненным лишь устные боевые приказы (распоряжения), которые записываются командиром (начальником штаба) в свой блокнот полностью, а подчиненными — в части, их касающейся.

Основные формы документов, с помощью которых доводятся до подчиненных боевые задачи,— письменный боевой приказ, письменное, записанное на магнитную пленку или графическое боевое распоряжение. По своему содержанию и порядку изложения они в принципе не отличаются от устных и включают все те основные сведения из решения командира, которые необходимо знать подчиненным, что рассмотрено выше. Формулируются эти сведения в письменном приказе и распоряжении как можно короче, с тем чтобы максимально сократить их объем, а значит, и время на разработку.

С этой же целью нужно широко применять типовые бланки распоряжения, примерно, по такой форме.

Командиру

боевое распоряжение №_____
(место, дата, время)

Карта_____
(масштаб, год издания)

Постоянные данные	Переменные данные
1. Краткая оценка группировки и действий противника. 2. Содержание боевой задачи того подразделения, которому адресуется распоряжение: а) с какого р-жа и в какое время вступить в бой; б) направление действий; в) какого пр-ка разгромить; г) каким р-ном (р-жом) овладеть; д) срок готовности; е) другие указания. 3. Сведения о действиях сил и средств старшего начальника в интересах данного подразделения.	

Командир — _____
(звание, фамилия)

Начальник штаба _____
(звание, фамилия)

Передано (время)

Принято (время)

Заполняется лишь правая часть бланка (формы), где даются краткие ответы (на основе решения командира) на вопросы, поставленные в левой его части. Тем самым сокращается время как на его составление, так и на изучение подчиненными.

Рациональны также и графические боевые распоряжения: предельная краткость, наглядность и зрительная обозримость содержания выгодно отличают их от других форм распоряжений. Нужно, однако, изыскивать всякий раз возможности для ускорения процесса их изготовления за счет применения средств механизации и лучших приемов работы офицеров штаба.

Подчиненные командиры (штабы) заранее извещаются о высылке им боевых распоряжений или передаче их содержания по средствам связи с тем, чтобы они могли лучше подготовиться к их приему и выполнению.

В то же время и подчиненные немедленно докладывают о получении боевых распоряжений (боевых задач) вышестоящему командиру (штабу).

Комбинированный способ доведения боевых задач заключается в том, что принятое (уточненное) командиром решение доводится до исполнителей различными способами: одним подчиненным — устно при личном общении; другим — по закрытым каналам связи и т. д. Вот как, например, он может быть применен в ходе наступления при постановке задач подразделениям на время выполнения последующей задачи:

Исполнители	Время		Кто и как доводит задачи исполнителям
	Готовности к выполнению боевой задачи	Доведения задачи	
1. Подразделениям первого эшелона	9.00*	8.55	Устно, лично командир или НШ по радио
2. Артиллерии	9.35	9.05	Командир устно через начальника артиллерии
3. Средствам ПВО	9.35	9.05	Начальник штаба устно по радио
4. Второму эшелону	9.50	9.10	Устно, лично командир на своем КП
5. Тылу	9.50	9.10	Начальник штаба по радио

* Время взято произвольно, только для показа возможной последовательности сроков доведения задач.

Большей частью данный способ необходим в ходе боевых действий в высших звеньях, когда личное общение с подчиненными ограничено или вовсе исключено. Командир в этом случае ставит задачи основным исполнителям, другим их доводят штаб, начальники родов войск и служб.

Таким образом, к доведению задач привлекается широкий круг должностных лиц, выполняющих к тому же работу в сжатый срок и почти одновременно. Вполне очевидно: их работа должна быть вовремя и четко организована лично командиром или начальником штаба. Уже в процессе принятия (уточнения) решения, в за-

висимости от места и роли подчиненных в решении общей задачи, они намечают, какими способами и когда довести до них задачи, кого из должностных лиц привлечь для этого, когда и как их подготовить, что делается одним из двух вариантов.

Командир может объявить свое решение в форме кратких и уже готовых для доведения до исполнителей боевых распоряжений с учетом очередности намеченных сроков их готовности. По мере записи или нанесения на карты этих распоряжений и проверки правильности их усвоения должностными лицами последние незамедлительно доводят их до исполнителей устно при личном общении с ними или другими способами. Возможно и так, что такого рода распоряжения даются командирам в процессе принятия решения, то есть по мере определения задач подчиненным. Тем самым экономится время для подготовки подчиненных к выполнению задачи и особенно тех, которые начинают действовать раньше других. В том и другом случае командир лично и через начальника штаба следит за установленным порядком доведения до исполнителей боевых задач.

Важную роль в доведении до исполнителей задач любым способом играет штаб. В том случае, когда командир ставит задачи лично всем исполнителям, штаб подготавливает нужные ему материалы и рабочую карту, собирает подчиненных командиров в назначенный на местности пункт, организует с этого пункта связь с командным пунктом и старшим начальником и осуществляет мероприятия по его охране. В процессе постановки задач штаб записывает устный боевой приказ и указания командира, проверяет точность записи и уяснения подчиненными боевых задач. При других вариантах работы командира штаб доводит задачи тем исполнителям, которым командир не смог поставить задачи лично. Для подтверждения устно поставленных подчиненным задач штабы высших звеньев, как правило, размножают и высылают им письменный боевой приказ (распоряжение). Во всех случаях штаб доводит подчиненным распоряжения по обеспечению, в которых по каждому виду обеспечения определяются: задачи, силы, средства, мероприятия по их выполнению и сроки готовности.

2. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПОДДЕРЖАНИЕ НЕПРЕРЫВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВОЙСК

В современном бою принимают участие подразделения и части различных родов войск, специальных войск и авиации. Их организованное взаимодействие — одно из решающих предпосылок успешного достижения цели боя, т. е. разгрома противника и захвата (удержания) намеченного района (рубежа) местности.

Сущность организованного взаимодействия заключается в согласованных действиях всех участвующих в бою сил и средств по задачам, направлениям, рубежам и времени в интересах успешного выполнения общей боевой задачи. Взаимодействие по задачам означает направление усилий войск на разгром той группировки, с уничтожением которой решается данная очередная боевая задача: ближайшая, последующая и другие. В пределах каждой из этих задач взаимодействие детализируется по направлениям действия войск, а также по особо важным рубежам, объектам и способам действий. Согласование же усилий подразделений по времени — это определение того, что они должны сделать в одно и то же или разное время при овладении одним и тем же рубежом или объектом.

Взаимодействие считается организованным лишь тогда, когда командиры и штабы взаимодействующих войск, во-первых, знают общую боевую задачу и замысел действий вышестоящего начальника; во-вторых, знают содержание боевых задач друг друга, способы и время совместных действий по их выполнению; в-третьих, имеют между собой и со старшим начальником надежную связь взаимодействия и могут вовремя осуществить взаимную информацию; в-четвертых, имеют и могут быстро применить требуемое количество сигналов взаимодействия.

В каждом войсковом звене и по каждой очередной боевой задаче создается своя система взаимодействия так, чтобы в ней как можно полнее реализовывались возможности различных сил и средств, чтобы их усилия согласовывались в интересах выполнения боевых задач общевойсковых подразделений, а внутри последних — в интересах тех, кто играет главную роль в решении общей задачи, и, наконец, чтобы их взаимодействие

было конкретным, то есть по цели, месту и времени отражало масштабные особенности каждого войскового звена (подразделения, части и т. д.).

Вполне очевидно, что организация взаимодействия — не одноразовый акт, а определенный процесс работы командира и штаба. Главная роль в нем принадлежит командиру, работа которого по организации взаимодействия состоит как бы из двух стадий: первая стадия — подготовительная, а вторая — практическое доведение намеченного порядка взаимодействия до войск (рис. 29).

Подготовка командира к организации взаимодействия начинается сразу же с получением боевой задачи и завершается с принятием решения на бой. Уже при уяснении боевой задачи командир, наряду с другими вопросами, выявляет роль и место своего подразделения в системе взаимодействия вышестоящего звена и намечает, как лучше взаимодействовать с соседями, а также с силами и средствами старшего начальника. При оценке обстановки изучается ее влияние на применение и согласование действий различных родов войск.

В результате оценки обстановки и принятия решения командир определяет основы взаимодействия войск при выполнении предстоящей боевой задачи. У него вырисовывается при этом картина (модель) хода предстоящих боевых действий, бой как бы разыгрывается в уме, причем в нескольких вариантах, в результате чего определяются: последовательность разгрома противника, направление сосредоточения основных усилий, группировка сил и средств, задачи подразделений, характер их маневра и прочее. Тут же намечается, когда и как довести до подчиненных намеченный порядок взаимодействия.

Помогая командиру, штаб подготавливает для него требуемые данные и расчеты, оформляет намеченный порядок взаимодействия на его рабочей карте или в отдельном документе и осуществляет другие меры по подготовке к организации взаимодействия установленным командиром методом.

Применяются различные методы организации взаимодействия. Их выбор зависит главным образом от возможности личного общения с подчиненными, уровня их подготовки и наличия времени. Если время крайне ограничено и подчиненных нельзя собрать всех в одном

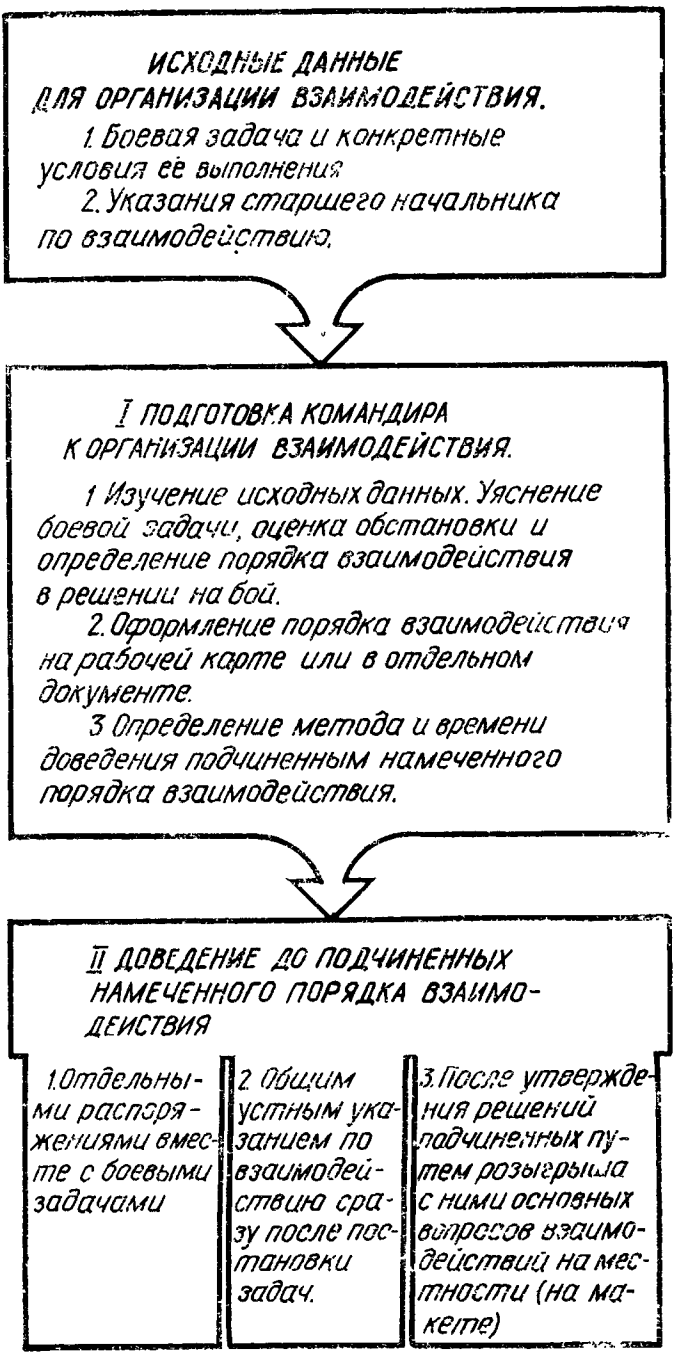


Рис. 29. Процесс организации взаимодействия войск в бою

пункте на местности (на КП), то указания по взаимодействию доводятся до них одновременно с боевыми задачами в кратких боевых распоряжениях, передаваемых подчиненным лично командиром и офицерами штаба по закрытым каналам связи, а также при личном общении с некоторыми из них. Если позволяет обстановка, то командир после устной постановки боевых задач может дать всем подчиненным общие указания по взаимодействию непосредственно на местности, на макете (рельефном плане) или по карте.

Указания командира по взаимодействию в таком случае излагаются в строго определенном плане. По каждой промежуточной боевой задаче он определяет и указывает: а) цель согласованных действий (взаимодействия); б) возможную группировку и ожидаемое противодействие противника (если нужно, — по вариантам); в) какие силы и средства или подразделения различных родов войск участвуют в достижении цели, т. е. в разгроме противника; г) порядок согласованных действий этих сил и средств (подразделений) по рубежам, направлениям, объектам и времени в пределах данной промежуточной боевой задачи.

Вначале вопросы взаимодействия могут быть разрешены в пределах видимости на местности, а вне видимости — по карте или на макете (рельефном плане), причем не только дачей указаний, но и с применением метода розыгрыша предстоящих боевых действий.

Не одинаковы по содержанию и сами указания командира по взаимодействию, так как они производны от содержания боевой задачи и конкретных способов и условий ее выполнения. В указаниях командира не следует без особой необходимости повторять уже поставленные боевые задачи. В них определяется порядок согласованных по задачам, рубежам и времени действий подразделений различных родов войск, а также соседей в интересах успешного выполнения боевой задачи. При организации наступления с ходу, например, в этих указаниях по каждой задаче определяется следующее.

При выполнении ближайшей задачи:

а) Во время проведения артиллерийской подготовки и выдвижения подразделений на рубеж перехода в атаку: время и порядок занятия артиллерией и зенитными средствами огневых по-

зиций, а средствами для стрельбы прямой наводкой — огневых рубежей в исходном районе для наступления; построение подразделения (части) для выдвижения на рубеж перехода в атаку; порядок выдвижения, развертывания и действия подразделений по мере выхода на рубеж атаки с учетом возможного противодействия наземного и воздушного противника; время начала, продолжительность и построение артиллерийской подготовки атаки, задачи и согласованные действия различных сил и средств во время артиллерийской подготовки; время и способы проделывания проходов в заграждениях (своих и противника) и обозначение их; время и порядок ведения огня орудиями прямой наводки, танками и мотострелковыми подразделениями перед атакой; взаимопомощь с подразделениями, находящимися впереди в непосредственном соприкосновении с противником; согласованные действия средств ПВО по прикрытию войск от ударов авиации противника и другие вопросы.

б) При атаке и овладении подразделениями первого эшелона рубежами своих ближайших задач указывается: время и порядок перехода от артиллерийской подготовки к артиллерийской поддержке атаки; объекты (цели) поражения во время артиллерийской поддержки, способ поддержки, сигнал и порядок переноса огня; время, сигнал и способ перехода подразделений в атаку; порядок преодоления подразделениями проходов в заграждениях; порядок согласованных действий подразделений всех родов войск друг с другом и соседями при овладении опорными пунктами и отражении контратак противника, характер их маневра и взаимопомощи; порядок прикрытия боевого порядка от ударов авиации противника; время и порядок перемещения артиллерии и средств ПВО на новые позиции и другие вопросы.

При выполнении последующей задачи указания командира по взаимодействию менее детальны. В них разрешаются лишь вопросы, строго отвечающие цели согласованных действий — завершению разгрома уцелевшего после огневого поражения и в ходе атаки противника, который будет стремиться упрочить свое положение упорным удержанием выгодных рубежей (объектов) и нанесением контратак.

Для наступающих войск будет характерно стремле-

ние нарастить свои усилия вводом в бой второго эшелона (резерва), в связи с чем командир определяет: объекты (цели), поражаемые огнем артиллерии и ударами авиации на направлении действий второго эшелона; рубеж развертывания второго эшелона (резерва), время и маршруты его выдвижения на этот рубеж, кто и когда их освобождает или подготавливает; переподчинение сил и средств в связи с вводом в бой второго эшелона (резерва) и порядок его взаимодействия с подразделениями первого эшелона и соседями; порядок прикрытия подразделений от ударов авиации противника; за счет кого, когда и как восстановить второй эшелон (резерв) и другие вопросы.

При развитии дальнейшего наступления указания командира по взаимодействию еще менее детальны, чем предыдущие, так как трудно заранее оценить возможные изменения обстановки, а значит, и наметить в деталях порядок согласованных действий своих войск. Поэтому здесь на основе оценки и с учетом вероятных изменений обстановки намечается в общих чертах, как осуществить огневое поражение противника и завершить его разгром стремительными действиями общевойсковых подразделений.

В указаниях командира по взаимодействию на время выполнения любой из очередных задач разрешаются также вопросы, связанные с согласованием действий подразделений при форсировании водных преград, развитии наступления ночью, при преодолении различного рода заграждений и участков заражения, а также отражении контратак и других действий противника, особенно в случае применения им ядерного оружия. Если по решению старшего начальника применяется воздушный десант, то разрешаются вопросы взаимодействия и с ним. Подчиненным сообщаются также места и порядок перемещения в ходе наступления пунктов управления и сигналы взаимодействия.

Главное внимание во всех случаях уделяется, конечно, нанесению противнику огневого поражения и быстрому использованию его результатов с тем, чтобы вовремя выполнить с наименьшими потерями и затратами материальных средств каждую промежуточную, а в итоге и общую боевую задачу.

При организации взаимодействия особо учитывается

возросшее значение борьбы с воздушным противником. Эта борьба должна быть непрерывной, активной и тщательно организованной, рассчитанной на то, чтобы надежно прикрыть боевой порядок наступающих войск. Командиры подразделений ПВО должны получить конкретные указания о степени готовности сил и средств ПВО для отражения ударов авиации противника; их места в боевом (походном) порядке; маршруты выдвижения; последовательность перемещения и характер маневра в ходе боевых действий; о порядке взаимодействия с прикрываемыми подразделениями (объектами), а также со средствами ПВО старшего начальника и соседей.

Для всех подразделений указывается порядок и сигнал оповещения о воздушном противнике и характер их действий по этому сигналу: ведение огня из стрелкового оружия, меры по рассредоточению, укрытию и маскировке. Особое внимание при этом уделяется борьбе с низколетящими целями, в том числе боевыми вертолетами противника, с использованием для их уничтожения не только зенитных средств, но автоматов и пулеметов.

В указаниях командира по взаимодействию в обороне определяются согласованные действия своих подразделений по вероятным направлениям наступления противника, по задачам и направлениям контратак своих войск. Основными задачами, по которым организуется взаимодействие в обороне, являются: поражение противника на подступах к переднему краю обороны; отражение атак противника перед передним краем; уничтожение вклинившегося в оборону противника. Для поражения противника на подступах к обороне намечаются районы массированного и участки сосредоточенного огня артиллерии и минометов в увязке с огнем средств старшего начальника, действиями авиации и соседей, а также органов охранения перед передним краем обороны.

Для отражения атаки противника перед передним краем обороны командир указывает районы массированного, участки сосредоточенного и рубежи заградительного огня на важнейших направлениях, рубежи и порядок открытия огня противотанковыми средствами, глубину зоны сплошного огня всех видов, места для создания огневых мешков и устройства инженерных за-

граждений. Намечается, кроме того, порядок маневра огнем всех видов и резервами для усиления угрожаемых направлений, а также порядок использования сил и средств с второстепенных направлений для отражения атаки противника на главном направлении.

Для уничтожения вклинившегося в оборону противника, как правило, указываются: районы местности, которые необходимо прочно удерживать на каждом направлении наступления противника; порядок сосредоточения огня всех видов для поражения вклинившегося противника, занятия огневых рубежей противотанковыми средствами и устройство инженерных заграждений в ходе боя. На каждом направлении контратак командир определяет: рубежи развертывания, маршруты выдвижения и задачу второго эшелона, задачи артиллерии, минометов и подразделений первого эшелона по поражению противника перед началом и в ходе контратаки. Кроме того, устанавливается порядок взаимодействия при восстановлении обороны, в случае отказа от контратаки и при проведении контратаки резервами старшего начальника.

Взаимодействие при наличии достаточного времени может организовываться не сразу после постановки боевых задач, а спустя некоторое время. Данный метод широко применялся в годы минувшей войны. Он заключается в том, что командир после отдачи устного боевого приказа на местности предоставляет время подчиненным для принятия решений на бой. После этого командир заслушивает и утверждает их решения, а затем последовательно разрешает с ними основные вопросы взаимодействия.

В обеспечении работы командира по организации взаимодействия значительна роль штаба. Штаб помогает командиру в практическом разрешении вопросов взаимодействия на местности (на макете) и записывает его указания по взаимодействию. В соответствии с этими указаниями штаб уточняет или разрабатывает документы по взаимодействию, если нужно, доводит выписки из них подчиненным. Штаб разрешает вопросы взаимодействия с теми подчиненными, которым командир не смог отдать указания лично. Кроме того, штаб организует и обеспечивает надежную связь между взаимодействующими подразделениями, доводит до них уста-

новленные сигналы и осуществляет контроль за правильностью организации взаимодействия подчиненными, докладывая результаты командиру.

Взаимодействие может отображаться в различных по форме боевых документах. В подразделении оно оформляется только на рабочей карте командира, с помощью которой он отдает на местности устный боевой приказ и сразу же организует взаимодействие. В более высоких звеньях оно может оформляться отдельным документом — схемой (на карте), графиком или плановой таблицей взаимодействия.

При любом варианте оформления взаимодействия — на рабочей карте или отдельным документом (схемой, графиком, плановой таблицей) — важно добиться предельной краткости и ясности отображения основных вопросов взаимодействия и тем самым способствовать их быстрому и конкретному практическому разрешению командиром и штабом как при организации, так и особенно при поддержании взаимодействия в ходе боя.

Поддержание непрерывного взаимодействия — одна из важных задач командира и штаба в ходе боя. Осуществляя ее, командир и штаб должны: во-первых, с достаточной полнотой и точностью осуществить намеченный до боя порядок согласованных действий войск при выполнении каждой очередной боевой задачи; во-вторых, своевременно уточнить, дополнить и развить этот порядок с учетом изменений обстановки; в-третьих, в случае нарушения взаимодействия, восстановить или организовать его заново.

Конкретное же содержание этой работы командира и штаба во многом зависит от вида боя, своеобразия каждой очередной боевой задачи и способов их выполнения, степени соответствия намеченного до боя порядка взаимодействия реально складывающейся в ходе боя обстановке и пр. Определяющее же значение для успеха поддержания взаимодействия во всех случаях имеют: постоянное знание обстановки и предвидение ее изменения; контроль за точным выполнением подразделениями боевых задач и намеченного порядка взаимодействия; применение отвечающего обстановке порядка уточнения, развития и восстановления нарушенного взаимодействия; сохранение надежной связи, обеспечивающей вза-

имодействие подразделений, и своевременная подача установленных сигналов взаимодействия.

Точное знание обстановки и предвидение ее изменений — исходная предпосылка для успеха работы командира и штаба по поддержанию взаимодействия. Достигается это в свою очередь непрерывно ведущейся разведкой, максимальным использованием всех источников получения данных об изменениях обстановки, систематической взаимной информацией о ней между командирами взаимодействующих подразделений. Из общей суммы добываемых в ходе боя данных особое значение имеют те, которые позволяют быстро оценить, в какой мере ранее намеченный порядок взаимодействия выдерживается по времени, рубежам (объектам), а если имеются отклонения, то в чем они состоят, что, когда и как надо сделать, чтобы их устранить и сохранить четкое взаимодействие. Все уточнения о порядке согласованных действий доводятся до исполнителей короткими устными распоряжениями (командами).

Уточняя порядок взаимодействия в пределах уже выполняемой (ближайшей) задачи, командир и штаб развивают и детализируют основные вопросы взаимодействия на очередную (последующую) задачу, так как до боя они были разрешены лишь в общих чертах. Своеобразие вопросов, которые здесь нужно разрешить, предопределяется содержанием самой боевой задачи, способами и условиями ее выполнения.

Если это, например, последующая задача в наступлении, то она обычно связана с завершением начатого ранее разгрома противника и стремительного развития успеха в глубину его обороны. Для этого, как правило, в бой вводится второй эшелон. В ее выполнении принимают участие почти все силы и средства, действия которых без особой паузы в темпе наступления и нужно согласовать. Здесь исключается вызов всех подчиненных командиров на пункт управления старшего начальника. Каждому из них устно по радио отдается в строго определенном порядке боевое распоряжение, в котором наряду с определением боевой задачи содержатся краткие указания по основным вопросам взаимодействия.

Перечень этих вопросов в рамках последующей задачи может быть, примерно, таким: второму эшелону (резерву) — рубеж и время ввода в бой, боевая задача,

порядок и способы взаимодействия с соседями по завершению разгрома противника; артиллерии — огневые задачи с учетом ударов своей авиации, методы и сроки их выполнения, порядок перемещения, развертывания и переподчинения в ходе боя; подразделениям первого эшелона — что, когда и как сделать для обеспечения ввода в бой второго эшелона (резерва) и как взаимодействовать с ним при выполнении задачи; средствам ПВО — порядок и время (сроки) прикрытия основных элементов (объектов) боевого порядка, а также перемещения, развертывания и ведения огня; специальным резервам — что, когда и как сделать для обеспечения действий подразделений, выполняющих наиболее важные боевые задачи. Кроме того, сообщаются новые места и время развертывания в ходе боя пунктов управления старшего начальника и дополнительные сигналы взаимодействия.

Таким же методом и в принципе по такому же кругу вопросов, но с иной направленностью и содержанием организуется взаимодействие, например, в ходе оборонительного боя при проведении контратаки для разгрома вклинившегося в оборону противника. Здесь в первую очередь согласовываются действия тех элементов боевого порядка, которые создают выгодные условия для проведения контратаки, а затем всех сил и средств, участвующих в контратаке.

Взаимодействие может быть нарушено в ходе боя по разным причинам. Неодинаковой будет и степень его нарушения: в одном случае может быть лишь потеря связи с одним или несколькими подразделениями; в другом — потеря подразделениями (элементами боевого порядка) боеспособности, а значит, и возможности решать свои задачи; в третьем — то и другое может произойти одновременно, отличаясь многообразием вариантов. Следовательно, неодинаковыми будут объем, содержание и методы работы командира и штаба по восстановлению нарушенного взаимодействия.

При частичной потере боеспособности тем или иным подразделением, ведущим бой, делаются лишь некоторые изменения в созданной системе взаимодействия: уточняется задача этому подразделению и корректируются его совместные действия с другими подразделениями боевого порядка. Иное положение при выбытии из строя одного или нескольких подразделений. В этом случае

нарушение взаимодействия и объем мероприятий по его восстановлению будут, конечно, более значительными.

Восстанавливая в таком случае взаимодействие, командир и штаб прежде всего устанавливают связь с подразделениями, как можно быстрее выясняют положение и состояние этих подразделений и причины нарушения взаимодействия между ними. И тут же намечается, какие меры, когда и как осуществить, чтобы его восстановить без ущерба для выполнения боевой задачи.

В первую очередь налаживается взаимодействие между подразделениями, которые играют главную роль в решении общей задачи или могут продолжить ее выполнение, в то время как другие подразделения вынуждены еще до этого восстановить свою боеспособность. Прежде всего уточняются боевые задачи и порядок взаимодействия между силами и средствами, предназначенными для нанесения огневых ударов по противнику, а также использующих результаты этих ударов и завершающих его разгром.

Все указания командира доводятся короткими распоряжениями по действующим каналам связи и при личном общении с подчиненными командирами. Особенно важно личное общение с теми из них, подразделения которых оказались в наиболее тяжелых условиях. Выезд к ним старшего начальника — один из лучших способов ускорения и повышения эффективности мероприятий по восстановлению их боеспособности и нарушенного взаимодействия. Не менее важно и другое — поддержание постоянной готовности командиров подчиненных и взаимодействующих подразделений к инициативным действиям по восстановлению нарушенного взаимодействия. Им предоставляется широкая возможность для проявления творческой инициативы. На основе общего замысла и правильного понимания своей роли в его осуществлении, не ожидая указаний сверху, они должны уточнять способы действий своих подчиненных в соответствии с изменением обстановки. Для этого нужно, чтобы между ними сохранялась надежная связь и взаимная информация, чтобы они знали не только задачи друг друга, но и результаты их выполнения, были постоянно готовы оказать взаимную помощь, умели четко и быстро

применять и исполнять установленные сигналы взаимодействия.

Таким образом, умелая организация, непрерывное поддержание тесного взаимодействия войск в ходе боя и быстрое его восстановление в случае нарушения являются одними из важнейших показателей искусства командира и штаба в управлении войсками, а также условий успешного выполнения ими полученной боевой задачи.

Глава седьмая

ОРГАНИЗАЦИЯ И ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ БОЕВЫХ ДЕЙСТВИЙ И КОМЕНДАНТСКОЙ СЛУЖБЕ

В любых условиях боевой деятельности войск одной из важнейших задач органов управления является организация мероприятий по обеспечению боевых действий и руководство их осуществлением при подготовке и в ходе боя.

В связи с принятием на вооружение ядерного оружия, оснащением войск новой боевой техникой влияние этих мероприятий на успешное выполнение войсками поставленных задач неизмеримо возрастает. Перед ними ставится цель — с одной стороны, создать войскам в любой обстановке необходимые условия для своевременного выполнения ими поставленных задач, сохранить их боеспособность и при необходимости в короткие сроки восстановить ее, а с другой — максимально затруднить противнику применение его сил и средств, особенно ядерного оружия.

Достижение этой цели возможно при условии комплексного использования различных видов обеспечения. Помимо таких видов обеспечения, широко применявшихся в годы Великой Отечественной войны, как разведка, охранение, маскировка, инженерное, тыловое и топогеодезическое обеспечение, теперь потребуется предусматривать защиту войск от ядерного оружия, гидрометеорологическое обеспечение. В армии США большое внимание уделяется борьбе с радиоэлектронными средствами противника.

Не вызывает сомнения, что и комендантскую службу можно также отнести к видам обеспечения. По своему назначению и содержанию выполняемых задач она организуется в интересах обеспечения действий войск, хотя в ряде случаев осуществляется не только комендантскими, но и боевыми подразделениями.

Мероприятия по видам обеспечения организуются штабом, начальниками родов войск и служб на основании решения командира и его указаний, а также распоряжений вышестоящего штаба. Обычно в содержание работы по организации любого вида обеспечения в самом общем виде включаются: подготовка данных и расчетов, необходимых командиру для обоснованного определения задач, состава сил, средств и порядка их использования по определенному виду обеспечения; уяснение задач и условий их выполнения; планирование вопросов обеспечения, доведение задач до исполнителей; осуществление руководства и контроля за действиями войск по их выполнению. При этом нужно учитывать, что мероприятия по каждому виду обеспечения весьма разнообразны, проведение их имеет свои специфические особенности. Это требует от исполнителя большой подготовительной работы по анализу имеющихся данных, согласованию возникающих вопросов с другими заинтересованными должностными лицами, проведению большого количества расчетов, которые в свою очередь основаны на глубоких знаниях исполнителем возможностей технических средств, привлекаемых к выполнению намеченных мероприятий. Все это повышает ответственность офицеров штаба и других органов управления за организацию и осуществление мероприятий по всестороннему обеспечению боевых действий.

Разведка

Разведка обязана в любых условиях обеспечить командира и штаб необходимыми данными о противнике, местности, радиационной и гидрометеорологической обстановке. При этом данные должны быть получены своевременно, быть достоверными и точными, особенно координаты важнейших объектов, по которым планируется старшим начальником нанесение ядерных ударов.

Своевременное получение достаточно полных данных

о противнике представляет большую трудность. При высокой динамичности и скоротечности боевых действий, подвижности большинства объектов сведения о них быстро устаревают. Многие зарубежные специалисты приходят к выводу о том, что образовался разрыв между средствами поражения и возможностями разведки. Один из авторов с нескрываемой тревогой пишет: «Система сбора, обработки и распределения информации о противнике не соответствует современным требованиям... Сухопутные войска не располагают достаточными возможностями поиска противника и получения о нем данных за такое время и с такой точностью, которые обеспечили бы наиболее эффективное использование их возросшей огневой мощи и мобильности» *.

Решение этой проблемы связано не только с применением современных средств разведки, но и четкой организацией разведки. Обычно непосредственная работа штаба по организации разведки, в отличие от других видов обеспечения, начинается с момента получения предварительного распоряжения или уяснения полученной задачи. Командир или начальник штаба сразу же определяет, какие первоочередные данные о противнике и местности и к какому сроку необходимо добыть, какие для этого использовать силы и средства. На основании этих указаний офицер штаба приступает к планированию и организации мероприятий по разведке, которые предстоит осуществить немедленно, не ожидая принятия решения командиром. С принятием решения командир может уточнить эти задачи или поставить дополнительные.

Исходя из решения командира и основных задач по разведке, поставленных им, начальник штаба, являющийся ответственным за организацию и состояние разведки, дает указания офицеру штаба по организации разведки. В них он обычно конкретизирует задачи разведки, устанавливает последовательность их решения и выделяемые для этого силы и средства; определяет способы и сроки выполнения задач, на каком направлении, районе или объекте сосредоточить основные усилия разведки и какие для этого привлечь силы и средства; устанавливает состав резерва сил и средств разведки, порядок его при-

---

* Журнал «Сигнэл», 1972, июль.

менения и восстановления в ходе боя; указывает порядок подготовки подразделений, выделенных для ведения разведки, организации связи с разведывательными органами, сроки постановки задач исполнителям *.

Получив задачи и указания, офицер штаба уясняет содержание задач по разведке, изучает состояние и возможности имеющихся сил и средств, оценивает условия обстановки, в которых придется действовать разведке при выполнении поставленных задач, определяет, какие мероприятия нужно провести, чтобы обеспечить успешное решение этих задач. В процессе такого анализа определяется, какие данные могут быть получены по каждой задаче от разведывательного, мотострелковых и танкового подразделений, а также от вышестоящего штаба, и в частности — радиолокационной, артиллерийской, инженерной и радиационной разведки. Только при условии комплексного использования сил и средств можно обеспечить успешное выполнение задач разведки **.

При этом исключительно важное значение имеет правильное определение способов добывания данных в зависимости от содержания задачи и характера возможных действий противника. Поэтому в процессе оценки условий обстановки офицер разведки особенно тщательно изучает, какие данные могут быть добыты наблюдением, поиском, засадой, налетом, какие разведывательные сведения можно получить в результате боевых действий войск, допроса пленных и перебежчиков, опроса местных жителей, какие разведывательные данные могут поступить от вышестоящего штаба, соседей, воздушной разведки и т. д.

В результате всестороннего изучения обстановки и всех исходных данных офицер штаба распределяет имеющиеся силы и средства разведки с учетом наиболее эффективного использования их возможностей по задачам, уточняет конкретные сроки и способы выполнения задач, меры по обеспечению действий разведывательного подразделения, порядок поддержания связи с ним, сроки и способы представления добытых данных. При этом особое внимание уделяется своевременному обна-

---

* См. Симонян Р. Г., Еременко Ф. И., Николаев Н. С, Тумас В. А. Тактическая разведка. М., Воениздат, 1968, с. 22—24.

** Там же, с. 27.

ружению ядерного оружия, резервов и других важных объектов противника.

Все основные вопросы планирования разведки обычно отражаются на рабочих картах начальника штаба, офицера разведки и других заинтересованных офицеров. Те данные, которые трудно показать на карте, записываются в рабочих тетрадях исполнителей. Для доведения задач до подразделений при необходимости разрабатываются боевые распоряжения по разведке, в которых обычно указываются: краткие сведения о противнике; задачи разведки и выделенные для их решения силы и средства (кому, где, когда и какие сведения добыть или уточнить), сроки и порядок представления донесений, доставки пленных, оружия и документов, захваченных у противника; пропуск и отзыв; сигналы управления.

По-прежнему и в современном бою остается одной из задач штаба во всех видах боевой деятельности, особенно при подготовке подразделениями прорыва обороны противника, организация наблюдения. Важно при этом обеспечить непрерывное наблюдение за противником и местностью во всей полосе боевых действий и на флангах на возможно большую глубину. Поэтому, организуя наблюдение, штаб особенно тщательно предусматривает места расположения командно-наблюдательных и наблюдательных пунктов (постов), подбирает состав наблюдателей, обеспечивает их необходимыми приборами наблюдения.

Не все данные о противнике, местности и радиационной обстановке могут быть добыты своими силами и средствами. Для получения недостающих данных дается заявка в вышестоящий штаб, а также принимаются меры к получению этих сведений от соседей, впереди действующих войск, авиации.

В ходе выполнения подразделениями поставленных задач, в зависимости от сложившейся обстановки, командир или начальник штаба уточняет или ставит разведывательному подразделению дополнительные задачи на разведку, а при необходимости перенацеливает силы и средства на другие направления или объекты. Все эти мероприятия обычно отражаются на рабочей карте начальника штаба и офицеров, непосредственно отвечающих за действия разведывательного подразделения. За-

дачи, как правило, доводятся до исполнителей устно или по техническим средствам связи.

Основным показателем умелой организации разведки является своевременность получения командиром исчерпывающих и достоверных данных о противнике, местности и радиационной обстановке.

Защита войск от ядерного оружия

Защита от ядерного оружия представляет целую систему мероприятий, проводимых с целью не допустить поражения им своих войск или максимально ослабить результаты его воздействия и тем самым сохранить или в короткие сроки восстановить боеспособность подразделений, обеспечить успешное выполнение ими поставленных задач. Исходя из такого предназначения данного вида обеспечения по взглядам, принятым в большинстве армий, в его содержание включаются: прогнозирование радиационной обстановки, зон разрушений и затоплений; организация и ведение радиационной разведки; оповещение войск о непосредственной угрозе применения противником ядерного оружия, а также районах разрушений, пожаров и заражения; обеспечение личного состава индивидуальными средствами защиты; рассредоточение войск и размещение их с учетом защитных свойств местности; инженерное оборудование районов, занимаемых подразделениями; определение наиболее целесообразных способов преодоления зон заражения и разрушений; подготовка путей для маневра войск; дозиметрический контроль и учет доз радиоактивного облучения личного состава; проведение противоэпидемических, санитарно-гигиенических и специальных профилактических мероприятий; ликвидация последствий применения противником ядерного оружия.

На основе решения командира и его указаний штаб разрабатывает конкретные меры с определением сроков, сил и средств, привлекаемых для их проведения. Основные данные планирования отражаются на рабочих картах командира, начальника штаба и соответствующих начальников. Задачи и содержание мероприятий по защите от ядерного оружия доводятся до исполнителей в боевых распоряжениях, а также в указаниях и распо-

ряжениях по инженерному, тыловому и другим видам обеспечения.

При нанесении противником ядерных ударов командир и штаб прежде всего выясняют обстановку в районах поражения, устанавливают состояние и положение подразделений, потерпевших урон от ядерного оружия, определяют характер действий противника. После этого принимаются меры к восстановлению боеспособности войск, продолжению боевых действий и ликвидации последствий применения противником ядерного оружия. В выполнении этих задач важнейшее значение приобретают: восстановление нарушенного управления, принятие решения и доведение уточненных боевых задач до подразделений, сохранивших боеспособность; вывод войск из зон заражения и районов разрушений, пожаров и затоплений; пополнение подразделений материальными средствами и др.

Параллельно с этими мероприятиями организуется тушение и локализация пожаров, восстановление инженерных сооружений и укрытий для личного состава, расчистка путей и маршрутов, специальная обработка подразделений, дегазация и дезактивация материальных средств, местности, дорог, сооружений и т. д.

Те подразделения, которые понесли незначительные потери, приводятся в порядок, им оказывается необходимая помощь; в войсках, имеющих большие потери, проводятся штатно-организационные мероприятия.

В зависимости от степени поражения определяется содержание организационных мер. В одном случае подразделения получат пополнение за счет резерва или подразделений, потерявших боеспособность, в другом потребуется создавать сводное формирование.

Охранение

Во всех видах боевых действий войск, а также при передвижении и расположении их на месте всегда организуется охранение. На марше в предвидении столкновения с противником войска охраняются походным охранением. При расположении подразделений на месте организуется сторожевое охранение, а при ведении боевых действий — боевое охранение.

При организации охранения командир определяет

его задачи и устанавливает, какие подразделения привлечь для их выполнения. Непосредственно несет ответственность за организацию и осуществление охранения начальник штаба. Планируя охранение, он определяет в соответствии с решением командира силы и средства, необходимые для организации охранения, намечает районы (рубежи) расположения органов охранения или маршруты (направления) их движения; детализирует задачи органам охранения с учетом возможных действий противника, устанавливает сроки выполнения ими этих задач; уточняет порядок и способ выдвижения охраняющих подразделений для выполнения своих задач, а при необходимости время и порядок перехода от одного вида охранения к другому. Кроме этого, начальник штаба определяет организацию связи с органами охранения, устанавливает сигналы и порядок взаимодействия подразделений охранения с охраняемыми войсками, а также обеспечение их всем необходимым для успешного выполнения своих задач.

В любых условиях обстановки предусматривается организация непосредственного охранения войск, выставляемого с целью обеспечения их от нападения диверсионных групп и своевременного предупреждения об угрозе нападения противника. Наиболее надежно организуется охранение важнейших объектов. Для охраны их выделяются силы и средства, способные успешно справиться со своими задачами в любых условиях.

Разрабатываемые мероприятия по охранению отражаются на рабочих картах командира и начальника штаба. Задачи до исполнителей доводятся, как правило, устно.

Инженерное обеспечение

Инженерное обеспечение — это комплекс инженерных мероприятий и задач, способствующих успешному ведению боевых действий своими войсками и затрудняющих действия войск противника.

В условиях применения ядерного оружия, при наличии массовых разрушений, завалов, пожаров, затоплений и радиоактивного заражения местности объем инженерных работ неизмеримо возрастает.

Важнейшими задачами инженерного обеспечения являются: инженерная разведка; подготовка и содержание путей движения и маневра войск, подвоза и эвакуации; проделывание проходов в заграждениях и разрушениях; оборудование и содержание переправ; устройство укрытий и сооружений на пунктах управления; установка заграждений и производство разрушений; выполнение мероприятий по маскировке войск и объектов; выполнение наиболее сложных работ, требующих применения инженерной техники по оборудованию районов обороны и рубежей, занимаемых подразделениями; проведение инженерных мероприятий по ликвидации последствий применения противником ядерного оружия; добыча воды, устройство и содержание пунктов водоснабжения.

В зависимости от вида боевых действий, сложившейся обстановки, наличия сил, средств и времени, а также от условий местности, времени года, суток, состояния погоды определяются важнейшие из перечисленных задач, а также устанавливаются порядок и сроки их выполнения.

В процессе организации боя командир определяет: какие инженерные мероприятия необходимо провести, как использовать приданное инженерное подразделение, сроки выполнения работ. На основании решения и указаний командира определяются или уточняются задачи инженерной разведки, объем инженерных мероприятий по защите войск от ядерного оружия, маскировке, оборудованию пунктов управления, сроки и последовательность выполнения инженерных работ и т. д.

Организатором инженерного обеспечения и управления инженерными подразделениями является начальник инженерной службы *. Он разрабатывает на карте план инженерного обеспечения, в котором отражаются задачи инженерного обеспечения, силы и средства для их выполнения, сроки выполнения, материальное и техническое обеспечение. План обязательно согласовывается с общевойсковым штабом. До исполнителей задачи по инженерному обеспечению доводятся обычно устно.

В ходе боя намеченные мероприятия по инженерному

---

* Пляскин В. Я., Лысухин И. Ф., Рувинский В. Д. Инженерное обеспечение общевойскового боя. М., Воениздат, 1972, с. 12.

обеспечению в соответствии с изменением обстановки и решением командира уточняются, а в случае надобности подразделениям определяются дополнительные мероприятия.

Маскировка

Маскировка организуется с целью скрыть от противника истинное расположение и действия подразделений, а также свои намерения и планы и показать ложные группировки и действия войск, в ложном виде представить противнику свои намерения, замысел и задачи. Для достижения этой цели разрабатывается комплекс мероприятий, обеспечивающий скрытие демаскирующих признаков при расположении и действиях подразделений и воспроизведение ложных демаскирующих признаков, по которым противник обычно обнаруживает и опознает войска и объекты. Для того чтобы намечаемые ложные демаскирующие признаки были убедительны, они должны быть правдоподобны, тактически обоснованы и разнообразны.

Маскировка может быть эффективной лишь при условии непрерывного ее осуществления. «Современная война, — писал М. В. Фрунзе, — требует постоянного применения маскировки во все периоды боевых действий. Применять маскировку эпизодически, от случая к случаю, — значит вовсе ею не пользоваться...» *. Умелое осуществление маскировки возможно при условии тщательной оценки местности, метеорологических данных, характера поведения противника и возможностей его средств разведки.

Среди мероприятий по маскировке важное место занимает рассредоточение и скрытное расположение подразделений с учетом максимального использования маскирующих свойств местности; проведение радиомаскировки; соблюдение ранее установившегося в подразделениях режима; четкое выполнение требований световой и звуковой маскировки; оборудование ложных районов расположения подразделений, позиций, переправ; про-

---

* Фрунзе М. В. Избранные произведения. М., Воениздат, 1965, с. 130.

ведение демонстративных действий и передвижений войск.

Принимаются меры к сохранению военной тайны и поддержанию у всего личного состава высокой ответственности за соблюдение порядка и организованности при выполнении всех работ, связанных с подготовкой к предстоящим боевым действиям. Бесспорно, что любое мероприятие по введению противника в заблуждение связано с определенным риском для выполнения основной задачи. Иностранные авторы отмечают, что прежде чем принять решение на демонстративные действия, необходимо изучить возможности противника по вскрытию ложных действий, выделить достаточное количество сил и средств, выбрать подходящий момент, обеспечить правдоподобность и убедительность осуществляемых демонстративных действий. При этом ряд вопросов, особенно по введению противника в заблуждение, проводится в соответствии с планом вышестоящего штаба.

Все основные разработанные мероприятия по маскировке отражаются на рабочих картах командира и офицеров органов управления. До исполнителей задачи доводятся устно. В некоторых случаях могут разрабатываться письменные распоряжения по маскировке, в которых определяются: задачи подразделений по маскировке; силы и средства, выделяемые для их выполнения; сроки; ответственные исполнители. При необходимости в распоряжении могут быть указаны способы выполнения работ по маскировке, порядок использования табельных средств и режим поведения войск.

Эффективность мероприятий по маскировке при подготовке и в ходе боевых действий во многом зависит от установления строгого контроля за выполнением войсками намеченных мероприятий. В этих целях предусматривается использование средств наземного и воздушного наблюдения, радиолокационных станций, приборов ночного видения, проведение контрольного фотографирования районов расположения войск и объектов с самолетов (вертолетов). Основное внимание при этом уделяется маскировке наиболее важных объектов, районов расположения вторых эшелонов, резервов, пунктов управления, по которым наиболее вероятны нанесение ядерных ударов и налеты авиации противника.

Борьба с радиоэлектронными средствами противника *

Борьба с радиоэлектронными средствами противника организуется и проводится с целью срыва или дезорганизации управления его войсками и боевыми средствами. Она включает умышленное создание радиопомех, преднамеренную радиодезинформацию, организацию противорадиолокационной маскировки и защиты своих средств от радиопомех противника, а также меры по уничтожению и подавлению важнейших его радиоэлектронных объектов. Успешной эта борьба может быть при условии своевременного получения подробных данных о радиотехнических средствах противника. Основную часть этих сведений обычно дает радиотехническая разведка, обладающая наибольшей дальностью действия, быстротой получения данных и надежностью. Она в сравнительно короткие сроки обнаруживает радиоизлучения, анализирует их и определяет принадлежность радиоэлектронных средств.

В современных условиях одним из основных способов нарушения работы радиоэлектронной аппаратуры противника считается создание радиопомех. Они способны на определенное время лишить противника возможности принимать и передавать информацию по радиотехническим средствам или же могут значительно ухудшить слышимость и видимость сигналов, ввести в заблуждение операторов и вызвать появление ошибок в работе автоматических устройств связи.

Для создания активных помех обычно используются специальные передатчики, различные станции помех. Имеются также передатчики помех разового действия, которые обычно выбрасываются с помощью самолетов или ракет на территорию противника. Кроме того, не теряют своего значения пассивные помехи, создаваемые с помощью противорадиолокационных отражателей (диполей). Для создания ложных целей и маскировки действительных широкое применение в противорадиолокационной маскировке находят уголковые отражатели. Среди этих мероприятий видное место отводится радиодезинформации — передаче ложной информации, подделке ра-

---

* Раздел написан по материалам иностранной печати.

диоизлучений, включение в работу систем противника и т. д. Осуществление таких задач возлагается в ряде армий НАТО на специальные подразделения армейской службы безопасности (АСБ) и радиоэлектронной войны. Однако применение указанных мер дает только временный успех, они способны лишь на какое-то ограниченное время затруднить работу радиоэлектронных средств. Наиболее действенным способом борьбы с радиоэлектронными средствами противника считается уничтожение или поражение их ядерным оружием, ударами ракет и авиации, огнем артиллерии и минометов и нападением воздушных десантов. При этом широкое применение находят различные ракеты, снаряды и авиационные бомбы с радио- и радиолокационными головками, обеспечивающими самонаведение в цель по излучениям радиоэлектронных средств противника.

В осуществлении радиоэлектронной борьбы выработаны определенные принципы. К важнейшим из них относятся: массированное применение сил и средств на направлении главного удара в интересах выполнения войсками наиболее важных задач в бою; непрерывность воздействия на радиоэлектронные средства и системы противника; внезапность применения средств борьбы. Практическое использование этих принципов может повысить эффективность в нарушении работы радиоэлектронных средств противника.

Наряду с организацией борьбы с радиоэлектронными средствами противника штабы предусматривают меры по защите своих средств. В этих целях планируется уничтожение станций помех, имеющихся у противника, усиление радиомаскировки и проведение некоторых специальных мероприятий. В частности, в качестве меры защиты радиосредств рекомендуется располагать радиостанции за возвышенностями, лесными массивами, комплексами зданий, оказывающих экранирующее действие. Полезно чаще использовать «направленные антенны», обеспечивающие минимальное излучение в сторону противника. Помимо этого, важнейшей мерой защиты считается устранение характерных ошибок, которые допускают радисты и тем самым облегчают противнику ведение борьбы с радиосредствами. К таким ошибкам относятся: работа радиостанций на большой мощности, настройка на передачу излучающей антенны, продолжи-

тельная настройка передатчика, излишние служебные переговоры, ненужные многократные вызовы, невыключение высокого напряжения передатчика радиостанции после окончания переговоров, неодновременная смена позывных всеми радиостанциями сети, наличие индивидуальных «почерков» и «опознавательных знаков» отдельных радистов.

Помимо этого, рекомендуется полное или частичное запрещение работы отдельных типов радиоэлектронных средств, сохранение в тайне диапазона рабочих частот и характеристик передающих устройств, вынос за пределы пунктов управления мощных передатчиков, строгое соблюдение правил скрытого управления войсками. При этом наиболее эффективными окажутся меры защиты своих радиоэлектронных средств, если они проводятся постоянно, в комплексе и во всех звеньях управления.

Топогеодезическое обеспечение

Местность всегда являлась одним из важнейших элементов обстановки. Принимая решение на бой, командир тщательно оценивает местность в полосе предстоящих действий, и нередко она оказывает решающее влияние на успех боя. Поэтому нужно, чтобы при принятии решения командир имел все необходимые данные о местности, позволяющие четко представить направления (районы), наиболее доступные для действий войск, наличие и состояние дорожной сети и условия движения вне дорог, возможное влияние местности на совершение маневра. Отсюда возрастает значение топогеодезического обеспечения, призванного своевременно довести до командира и штаба все данные о местности, необходимые им для организации боевых действий.

Кроме этого, по данным иностранной печати *, в задачи топогеодезического обеспечения входят: снабжение войск топографическими картами, схемами, описаниями местности, доведение до артиллерийских подразделений данных, необходимых для топографической привязки элементов боевого порядка артиллерии, а также подго-

---

* Наставления армии США: FM-5-188 „Topographic and geodetic service"; FM-5-231 „Mapping Functions of the Corps of Engineers."

товка данных, необходимых войскам для ориентирования на местности и целеуказания.

Важнейшее значение в современных условиях приобрела и такая задача, как прогнозирование и отражение на картах характера изменений местности после ядерных ударов. Эти данные, как считают иностранные специалисты, могут быть получены в самое короткое время не только путем прогнозирования результатов изменений местности, но и проведением съемки (фотографирования) этих районов, что позволит потом внести (впечатать) происшедшие изменения в топографические карты.

Гидрометеорологическое обеспечение

Успешное управление войсками, особенно в современных условиях, немыслимо без точных знаний температуры и влажности воздуха, скорости и направления ветра на различных высотах, облачности, количества осадков, величины атмосферного давления, режима рек, каналов, озер, водохранилищ, болот и состояния ледяного и снежного покрова. Кроме того, требуются подробные данные о наличии и состоянии гидротехнических сооружений (дамб, шлюзов, плотин и др.) и о возможности затопления местности в случае подрыва их противником. Важно иметь прогнозы о начале и продолжительности распутицы, времени оттаивания болот, начале таяния снега и льда на реках и в горах, начале разлива рек и др.

Все эти данные, являясь объективным фактором обстановки, оказывают серьезное влияние на содержание решения командира и характер действий войск. Особенно существенное влияние могут оказать метеорологические условия на точность нанесения ударов артиллерийскими подразделениями, ведение оптической, звуковой, радиолокационной разведки, производство инженерных работ, использование всех видов связи, эксплуатацию техники и маневренные возможности войск. При ведении боевых действий в условиях применения ядерного оружия особенно требуются знания направления и скорости среднего ветра и других метеоданных. Только при наличии их можно правильно определить безопасное удаление своих войск и произвести прогнозирование ра-

диационной обстановки, определить способы действия войск.

Отсюда важнейшими задачами штаба по гидрометеорологическому обеспечению являются: сбор данных о метеорологических условиях, организация наблюдения за состоянием погоды, информация подчиненных о метеоданных, своевременное предупреждение подразделений об опасных явлениях погоды (гололед, ливни, селевые потоки, туманы, сильные ветры и т. д.).

Основную часть данных о гидрометеорологических условиях штаб получает от разведки, вышестоящего штаба, показаний местных жителей, а также из различных справочников, описаний, краткосрочных и долгосрочных прогнозов, сведений о текущей погоде. Полученные данные отражаются на рабочих картах офицеров штаба, начальников родов войск и служб и учитываются при разработке мероприятий по организации и обеспечению боевых действий.

Учитывая важность своевременного получения метеоданных, в ряде армий создают автоматизированные метеорологические системы. В этих системах метеорологические бюллетени могут выдаваться почти сразу же после окончания зондирования, и притом в форме, пригодной для непосредственного ввода в автоматизированную систему управления огнем артиллерии *.

Тыловое и техническое обеспечение

Эти виды обеспечения включают мероприятия по организации тыла, материальному, техническому, медицинскому и другим мерам обеспечения и обслуживания войск. Показателем четкой организации работы тыловых подразделений служит бесперебойное обеспечение войск, быстрый маневр силами и средствами тыла в соответствии с изменениями обстановки, своевременное восстановление и эвакуация поврежденной боевой техники и вооружения, оказание раненым медицинской помощи и эвакуация их с поля боя, своевременное перемещение тыла за войсками и надежное его прикрытие.

Вопросы оценки состояния тыла входят составной частью в общую оценку обстановки при принятии решения

---

* «Интернэшнл дефенс ревью», 1972, август.

командиром и планировании боевых действий. Нельзя принять обоснованное решение, не зная, сколько боеприпасов, горючего и продовольствия нужно подвезти, какой расход материальных средств предусмотрен на бой.

Так же, как и при определении мероприятий по другим видам обеспечения, основой управления тылом является решение командира. Командир может определить: район развертывания тылов и направления их перемещения; пути подвоза и эвакуации; размеры необходимых запасов и сроки их создания; нормы расхода материальных средств; основные мероприятия по техническому и медицинскому обеспечению; силы и средства, привлекаемые для охраны тыла; место развертывания тылового пункта управления и направление его перемещения.

Исходя из решения командира и полученных указаний от вышестоящего начальника, офицер органа тыла определяет порядок размещения и перемещения тыловых подразделений, организует их работу, контролирует их деятельность по выполнению поставленных задач, осуществляет защиту и охрану тыла.

Он согласовывает с начальником штаба основные вопросы по организации тыла, информирует его о состоянии техники, наличии материальных запасов, о загрузке лечебных учреждений. Со своей стороны начальник штаба обязан своевременно поставить в известность офицера органа тыла о содержании полученной боевой задачи и решении командира, а также о важнейших мероприятиях, которые намечается осуществить в порядке подготовки к предстоящим действиям. В ходе выполнения задачи он постоянно ориентирует его об изменениях обстановки, особенно когда эти изменения требуют проведения определенной работы со стороны органов тыла.

Все основные мероприятия, разрабатываемые офицерами органов тыла, отражаются в плане тылового обеспечения. В нем указываются: районы размещения тыловых подразделений и их задачи; размеры и сроки создания запасов; порядок подвоза материальных средств, нормы их расхода; задачи по медицинскому обеспечению; мероприятия по защите от ядерного оружия, по охране тыла и выделяемые для этого силы и средства; место тылового пункта управления и др.

До исполнителей задачи по тылу доводятся устно и письменными распоряжениями. В ходе развития боевых действий общевойсковой штаб и офицеры тыла постоянно поддерживают связь между собой, обеспечивая согласованное решение всех основных вопросов.

Важнейшее значение в современном бою приобретает техническое обеспечение. Основная цель его — поддержание машин и другой техники, состоящей на вооружении подразделений, в исправном состоянии и в постоянной готовности к использованию. Такая цель достигается организацией и осуществлением технически правильной эксплуатации, обслуживания, содержания, ремонта и эвакуации бронетанковой техники и автомобилей, а также снабжения запасными частями.

Непосредственным организатором технического обеспечения является заместитель командира по технической части *.

В содержание тылового обеспечения входит также медицинское обеспечение. Оно направлено на сохранение боеспособности и укрепление здоровья личного состава, своевременное оказание медицинской помощи раненым и больным, их эвакуацию, быстрейшее излечение и возвращение в строй, а также на предупреждение возникновения и распространения заболеваний в войсках.

Медицинское обеспечение включает организацию и проведение лечебно-эвакуационных, санитарно-гигиенических и противоэпидемических мероприятий, а также мероприятий медицинской службы по защите войск от ядерного оружия.

Комендантская служба

Передвижения и совершение маневра на поле боя в современных условиях занимают значительное место в деятельности частей и подразделений. Для обеспечения своевременного и скрытного передвижения, сосредоточения и развертывания войск организуется комендантская служба.

Основными ее задачами являются: регулирование движения войск на маршрутах, переправах и проходах в заграждениях; контроль за соблюдением войсками

* Зеленский В. Д., Чистов А. А., Чулков Г. С. Техническое обеспечение танковых и мотострелковых подразделений в современном бою. М., Воениздат, 1972, с. 6.

установленного порядка и мер маскировки при расположении на месте и передвижениях; охрана маршрутов и борьба с диверсионно-разведывательными группами противника на маршрутах и в районах расположения.

Вместе с этим, органы комендантской службы осуществляют сбор и отправку в свои части отставшего личного состава, боевой техники и автомобилей. При обнаружении радиоактивного заражения на маршрутах или в районах расположения войск, появлении диверсионно-разведывательных групп, а также разрушений участков маршрутов они немедленно докладывают об этом в штаб и предупреждают войска. Помимо этого, на комендантскую службу возлагается обязанность поддержания порядка передвижений местного населения в районах действий или расположения войск.

В зависимости от характера и содержания деятельности войск комендантская служба организуется на маршрутах передвижения, в районах расположения, в полосах (районах) боевых действий, на путях подвоза и эвакуации, а также в районах расположения тылов. На маршрутах передвижения войск организуются комендантские участки, в полосах (районах) боевых действий и в местах расположения войск и тылов — комендантские районы; на маршрутах, проходящих через города, горные перевалы и другие важные пункты, — отдельные комендантские участки. Для несения комендантской службы назначается комендант участка (района) и высылаются комендантские посты (3—5 человек), посты регулирования движения (2—3 человека), которые оснащаются средствами передвижения, связи, радиационной разведки, дорожными знаками, указателями направления движения, знаками ограждения и другими принадлежностями. Начальниками комендантских постов, имеющих особо важное значение, назначаются обычно офицеры.

На основании решения командира и указаний начальника штаба комендантскую службу планирует один из офицеров штаба. Планирование ее начинается с изучения содержания решения командира и указаний начальника штаба, а также распоряжения вышестоящего штаба по организации комендантской службы. Прежде всего на карте выделяются те участки (районы), где комендантская служба организуется силами и средствами

старшего начальника. Оставшиеся участки (районы) тщательно изучаются по карте с целью определения границ комендантских участков (районов), мест выставления комендантских постов и постов регулирования движения (регулировщиков), а также дорожных знаков и указателей. Практика показывает, что при движении колонны по местности, имеющей сравнительно высокую плотность дорог, значительная часть постов регулирования может быть с успехом заменена выставлением соответствующих указок (условных знаков) и организацией подвижных комендантских постов. После изучения маршрутов и районов по карте, если в этом есть необходимость и имеется время, штаб организует рекогносцировку маршрутов (районов), широко используя для этой цели вертолеты. В ходе рекогносцировки уточняются места выставления комендантских постов, постов регулирования движения и их состав; определяются наиболее трудные участки маршрута и эвакуационные средства, необходимые на случай буксировки машин на этих участках; намечаются направления объездов, запасных маршрутов, места расположения резерва сил и средств комендантской службы; уточняются места установки дорожных знаков и указателей. Целесообразно, чтобы в составе рекогносцировочной группы находились коменданты участков (районов), представители от саперного подразделения и связи, а также лица, на которых возлагается установка дорожных знаков и указателей.

После тщательного изучения местности и других условий обстановки определяется общее количество личного состава, а также материальных и технических средств, необходимых для организации комендантской службы. Лучшим вариантом планирования будет тот, в котором для организации комендантской службы будут использованы ограниченные силы и средства, главным образом подразделение комендантской службы, имеющее соответствующим образом подготовленный личный состав и необходимые средства передвижения, связи, разведки, эвакуации и дорожного оборудования. В любых условиях предусматривается выделение резерва сил и средств, предназначенного для решения внезапно возникающих задач по комендантской службе, как, например, выставление наряда на пути обхода участков разрушений, затопления и заражения, замены вышедшего

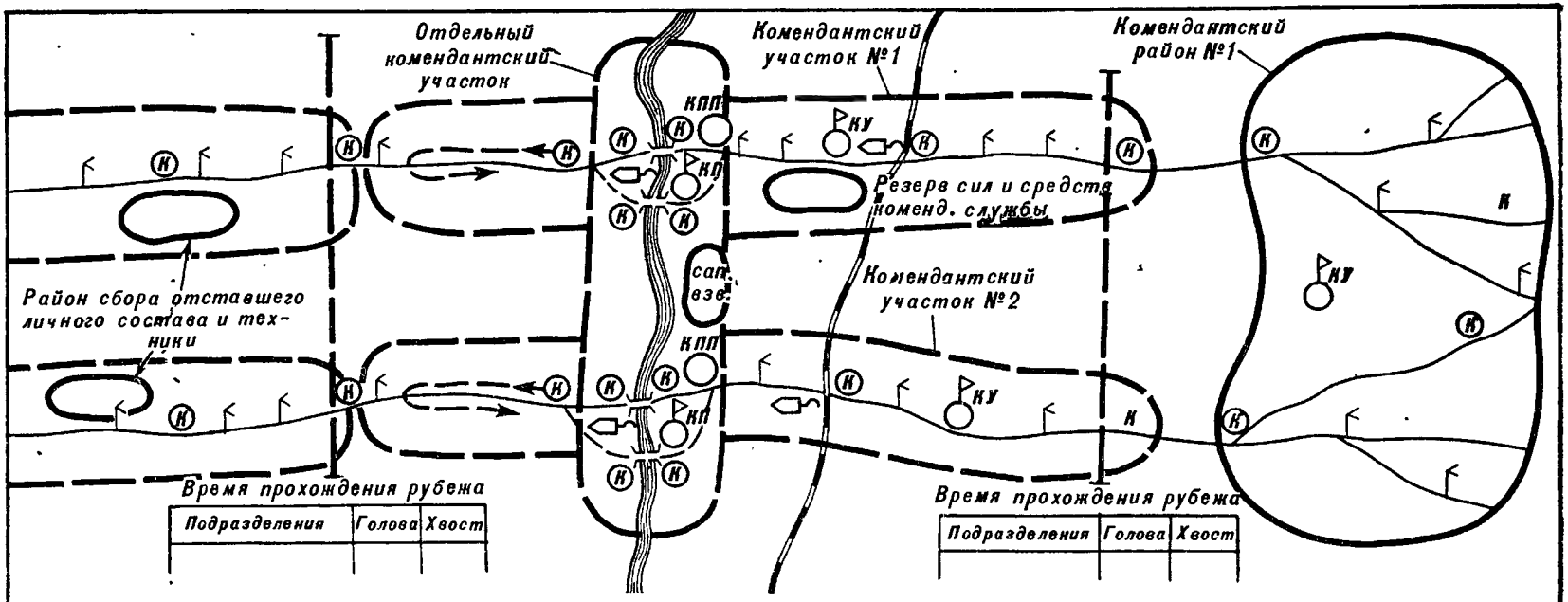
из строя личного состава постов и др. На основании такого расчета намечается, из каких подразделений привлечь личный состав и какие использовать средства. Особо тщательно подбираются офицеры на должности комендантов участков (районов).

Немаловажное значение имеет правильное определение сроков развертывания комендантской службы; они обычно определяются с некоторым упреждением по отношению к действиям войск, с тем чтобы должностные лица наряда заблаговременно могли изучить местность и маршрут, освоиться со своими обязанностями. Сроки свертывания устанавливаются исходя из продолжительности выполнения войсками задачи. При передвижении по маршруту только одной части или при недостатке сил и средств комендантская служба развертывается последовательно, по мере продвижения войск. Для ускорения переброски лиц комендантского наряда с одного участка на другой могут использоваться вертолеты.

Наиболее тщательно предусматривается организация комендантской службы на исходном рубеже, рубежах регулирования, на неохраняемых железнодорожных переездах, в крупных населенных пунктах, при обходе зон радиоактивного заражения, а также на переправах через водные преграды.

Результаты планирования комендантской службы отражаются на рабочей карте офицера, назначенного ответственным за организацию комендантской службы. На карту обычно наносятся (рис. 30): задачи комендантской службы, комендантские участки (районы), места и состав комендантских постов и постов регулирования движения, порядок развертывания и срок готовности комендантской службы, места нахождения комендантов участков (районов), организация связи, состав и место резерва сил и средств комендантской службы. Кроме того, на карте показываются участки (районы), на которых комендантская служба организуется вышестоящим штабом, а также производится расчет сил и средств с указанием, откуда они привлекаются.

Исключительно важное значение имеет своевременное доведение задач до исполнителей. От умения четко и полно поставить задачи во многом зависит ясное понимание их должностными лицами комендантского наряда. В процессе многолетней практики выработалась и оправ-



Расчет сил и средств комендантской службы

№ комендантских участков (райснов), комендантты	Количество постов			Личный состав				Количество указателей	Средства связи	Транспортные средства	Средства эвакуации	Кто выделяет
	Комендантских	Регулирования	Регулировщиков	Офицеры	Сержанты	Солдаты	Всего					
№1 (звание, фамилия)												
...												

Рис. 30. Рабочая карта офицера штаба с отражением на ней организации комендантской службы при совершении марша

дала себя определенная последовательность постановки задач начальником штаба коменданту участка (района). При этом он указывает: сведения о противнике, порядок и время прохождения войсками рубежей (пунктов); границы участка (района), задачи и место коменданта, границы соседних участков (районов) и место нахождения их комендантов; выделяемые силы и средства; состав и места расстановки постов; районы, в которые должны направляться отставшие подразделения или машины; время развертывания и свертывания комендантской службы; порядок поддержания связи со штабом и представления донесений; место командира и начальника штаба.

Помимо этого, начальник штаба доводит до коменданта участка (района) содержание указаний, отданных войскам по маскировке, места медицинских пунктов, пунктов специальной обработки, сборных пунктов поврежденных машин и другие сведения.

В отдельных случаях может разрабатываться для войск письменное распоряжение по комендантской службе, в котором указывается: где, когда и с какими задачами должна быть организована комендантская служба и на что обратить особое внимание; коменданты участков (районов), силы и средства, выделяемые в их распоряжение; на каких маршрутах или в каких районах (участках) комендантская служба организуется силами и средствами вышестоящего штаба; порядок поддержания связи с комендантами участков (районов); срок готовности комендантской службы.

При совершении марша, а также в ходе боевых действий штаб контролирует выполнение задач органами комендантской службы, постоянно поддерживает связь с ними и по мере изменения обстановки ставит им дополнительные задачи или перенацеливает их на другие маршруты (районы). При этом радиосвязь комендантской службы, особенно в ходе марша, может быть использована командиром и штабом для доведения распоряжений и сигналов до войск, а также получения от них данных о состоянии подразделений и времени прохождения ими намеченных рубежей.

В ходе наступления, особенно когда оно проводится в высоком темпе, войскам довольно часто придется форсировать различные по характеру речные преграды.

Комендантская служба при форсировании водных преград организуется на маршрутах выдвижения войск к водной преграде, в районах герметизации танков, в позиционных районах и на огневых позициях артиллерии и на переправах. Для этого назначаются комендант участка форсирования и коменданты переправ, а также развертываются контрольно-пропускные пункты, комендантские посты и посты регулирования движения (рис. 31).

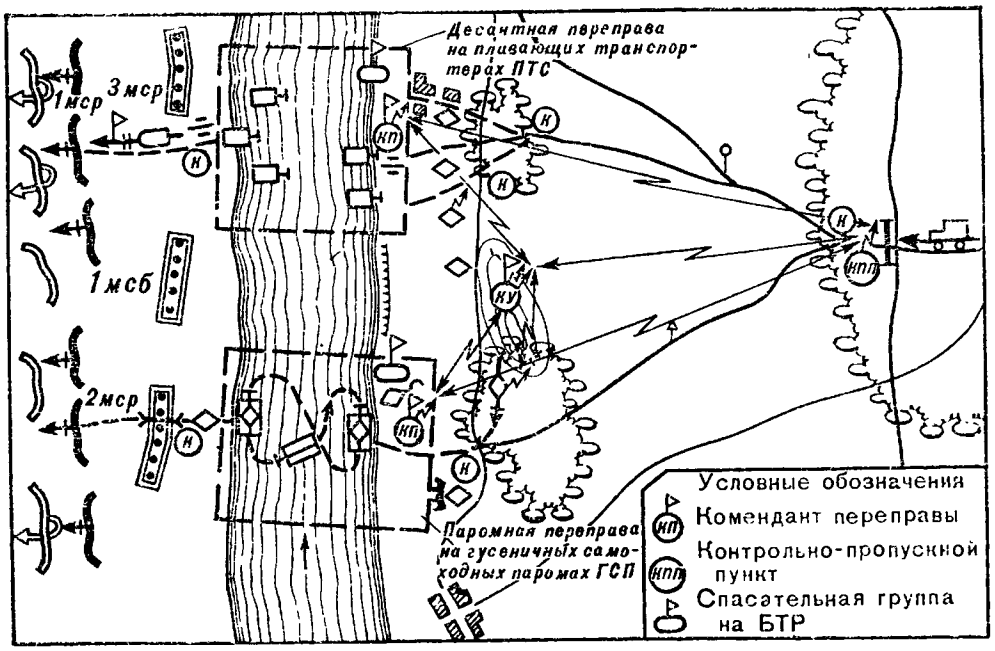


Рис. 31. Организация комендантской службы на десантной и паромной переправах

Указания и требования коменданта переправы о соблюдении установленного порядка обязательны для всего личного состава переправляющихся подразделений.

На каждом маршруте, выводящем к переправе, выставляются контрольно-пропускные пункты, которые пропускают подразделения на переправу в строгом соответствии с установленной очередностью.

В местах посадки войск на десантно-переправочные средства, если они назначаются, выставляются комендантские посты, а между местом посадки, контрольно-пропускными пунктами и пунктами переправ — посты регулирования движения (регулировщики). В ночное время для обозначения направления движения на переправу широко используются светящиеся указки.

Глава восьмая

ФОРМИРОВАНИЕ И ПОДДЕРЖАНИЕ ВЫСОКОГО МОРАЛЬНОГО ДУХА ВОЙСК В БОЮ

Успешное выполнение офицерами своих задач возможно при условии глубокого знания ими марксистско-ленинского учения о моральном факторе, понимания диалектического единства и взаимосвязи в бою человека и техники, умения добиваться в любых условиях обстановки поддержания высокого морального состояния войск.

1. РОЛЬ МОРАЛЬНОГО ФАКТОРА В БОЮ И ПУТИ ЕГО ФОРМИРОВАНИЯ У ЛИЧНОГО СОСТАВА

Победа в войне зависит от многих факторов. Среди них исключительно важная роль принадлежит моральному духу войск. «Во всякой войне, — указывал В. И. Ленин, — победа в конечном счете обусловливается состоянием духа тех масс, которые на поле брани проливают свою кровь» *.

Буржуазные военные специалисты сходятся также на том, что высокое моральное состояние войск — «это самое могущественное оружие, известное человеку», что «для армии опаснее низкое моральное состояние войск, чем недостаток боеприпасов» **.

Но признание важности морального духа буржуазными исследователями не подкрепляется научным рас-

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 41, с. 121.

** Коупленд Н. Психология и солдат. М., Воениздат, 1958, с. 21, 24.

крытием сущности, путей формирования и поддержания высокого морального духа войск в бою. Они чаще сводят понятие морального духа к надклассовой, биологической категории, независимой от социально-политического строя воюющего государства и целей войны. Объективное вскрытие природы морального духа неизбежно привело бы их к выявлению истинных причин и целей захватнических войн, к показу агрессивной политики империализма и признанию неспособности буржуазного строя служить источником моральных сил народа и армии. Поэтому многие буржуазные идеологи видят источники морального духа армии только в самой военной организации, в условиях жизни и деятельности солдат, в их выучке к ведению боя. Не случайно для поддержания моральной стойкости личного состава рекомендуется в справочнике армии США «Нэивэл оффисерс гайд» проявлять заботу об отдыхе, развлечениях и питании.

В уставе армии США «Психологические операции» указывается, что психологическое воздействие есть главное средство поддержания морально-психологического фактора на уровне задач самой драматической обстановки. В нем рекомендуется будить «моральные чувства любви к Америке», которые могут стать «решающими в духовном двигателе войск» *.

Английский военный идеолог Летанг утверждает, что моральный дух войск определяется прежде всего реальностями войны: усталостью войск, страхом, голодом, бессонницей, состоянием погоды, сложной обстановкой на фронте. Если командование примет меры и устранит причины этих отрицательных явлений, то укрепится моральный дух подчиненных войск **.

Не вызывает сомнения, что такие меры оказывают определенное воздействие на моральное состояние воинов, но не могут служить основополагающими источниками для формирования морального духа войск.

Испытанным средством империализма в поддержании морального состояния войск является идеологиче-

---

* FM-33-5 Psychological operations, 1968 г.

** Журнал «Ройял юнайтед сервисиз институт фор дефенс стадиз», 1972, март.

ская обработка солдат. В ее основе заложена проповедь антикоммунизма и антисоветизма, поддержание мифа о «коммунистической угрозе» и «красной опасности», извращение марксистско-ленинского учения, клевета на внешнюю и внутреннюю политику стран социализма, распространение мифа об их агрессивности и вместе с этим прославление войны, пропаганда карьеризма, буржуазного национализма, расизма и человеконенавистничества. Все это рассчитано на то, чтобы вытравить из людей такие духовные качества, как идейность и сознательность, оболванить солдата, погасить у него сознание, разжечь в нем самые низменные инстинкты и страсти.

Характерно отметить и то, что взгляды и идеи, которые буржуазия прививает сейчас личному составу армии, не блещут оригинальностью и новизной. Готовясь в 1796 г. к итальянскому походу, Наполеон воодушевлял своих солдат: «Я хочу повести вас в самые плодородные равнины мира. Богатые страны, большие города будут в вашей власти. Вы найдете там почести, славу и богатство» *. А вот как спустя более чем полтораста лет, во время грабительской войны в Корее, при бое за город Сеул американский генерал Макартур наставлял своих солдат: «Перед вами богатый город, в нем много вина и сластей, возьмите Сеул, и все девушки будут ваши, имущество жителей принадлежит победителям». Как видно, агрессоры в прошлом и теперь стремятся разжечь у солдат низменные страсти, возбудить дух наживы, насилия и разбоя. Для такой воспитательной работы привлекается колоссальный пропагандистский аппарат, в том числе церковь и специальные службы по вопросам дезинформации, широко используются печать, радио, кино и телевидение.

Направленность и содержание идеологической обработки солдат исходит из предпосылки, что роль армий империалистических государств сводится к защите «свободного мира». Отсюда заранее оправдываются любые действия их. В пропаганде излагаются клеветнические измышления о «преступлениях» русских против немцев во второй мировой войне, сообщается о «системе телесных наказаний в социалистической армии», рассказы-

---

* Наполеон. Избранные произведения, т. I. М., Воениздат, 1941, с. 45.

вается о «сибирской каторге», предназначенной для будущих военнопленных. Для осуществления такой обработки написан ряд уставов, определяющих содержание и методы идейно-психологического воздействия.

На учебных полях создается обстановка, предельно угнетающая психику солдата и притупляющая его эмоциональную восприимчивость. Делается все для того, чтобы «...приучить солдата к дьявольской атмосфере огня и смерти, добиться того, чтобы он чувствовал себя среди огня, дыма и смятения, как в обычной обстановке, и действовал — стрелял, двигался, сражался» *.

Проводимая империалистами идеологическая и боевая подготовка личного состава армии дает, конечно, свои «плоды». В результате такой подготовки современные армии империалистических государств превращаются в послушное орудие в борьбе за осуществление агрессивных планов правящих кругов.

В буржуазном обществе нет реальных и надежных источников для формирования высокого морального духа войск. Всякое же искусственное воздействие на личный состав не может создать постоянно и длительно действующую силу — моральный фактор, обеспечивающий в совокупности с другими факторами победу.

Подлинно научное решение проблемы формирования высокого и стойкого морального духа войск дает только марксизм-ленинизм. Он учит, что моральные силы народа и армии представляют неразрывное единство и определяются характером общественного и государственного строя, социально-экономическими отношениями людей и господствующей в стране идеологией.

Моральный дух выражает отношение людей к интересам своей Родины, политике государства, целям войны и представляет внутреннюю готовность их перенести любые испытания ради достижения победы над врагом. Именно этим можно объяснить, что моральная стойкость всегда выше у народа, который ведет справедливую войну, сражается против захватчиков, за свободу и независимость своей страны.

Оценивая боеспособность и моральное состояние войск противника перед проведением Сталинградской операции, Маршал Советского Союза Г. К. Жуков пи-

---

* Ригг Р. Боевая подготовка войск. М., ИЛ, 1956, с. 13.

сал: «Войска сателлитов по сравнению с немецкими были хуже вооружены, менее опытны, недостаточно боеспособны даже в обороне. И самое главное — их солдаты да и многие офицеры не хотели умирать за чуждые им интересы...» *. Поэтому не случайно наше командование наносило главный удар на участках, где оборонялись войска, имеющие сравнительно невысокую моральную стойкость.

Состояние морального духа войск в решающей мере зависит от характера и целей войны, степени их понимания личным составом. «Убеждение в справедливости войны, сознание необходимости пожертвовать своею жизнью для блага своих братьев, — учил В. И. Ленин, — поднимает дух солдат и заставляет их переносить неслыханные тяжести. ...Это осознание массами целей и причин войны имеет громадное значение и обеспечивает победу» **.

Таким образом «моральный фактор означает духовную способность народа и армии стойко переносить любые трудности и лишения, самые суровые испытания войны и не утрачивать волю к борьбе и победе над врагом» ***.

Роль морального фактора в современной войне резко возросла. Это обусловливается в первую очередь политическим характером будущей войны. Война, если удастся ее развязать империалистам, по своей политической сущности явится решающим столкновением двух противоположных общественных систем, что определит крайнюю решительность действий сторон. Такая война, безусловно, потребует полного напряжения всех сил народа и армии, неизмеримо повысит ответственность каждого солдата и офицера за судьбу своей Родины.

Значение моральной стойкости войск возросло вследствие принятия на вооружение ядерного оружия, самого разрушительного и мощного, а также изменения способов вооруженной борьбы и характера современного боя. Боевые действия примут исключительно напряженный и высокоманевренный характер, будут отличаться быстрыми и резкими изменениями обстановки, обоюд-

---

* Жуков Г. К. Воспоминания и размышления. М., АПН, 1971, с. 383.

** Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 41, с. 121.

*** Епишев А. А. Могучее оружие партии. М., Воениздат, 1973, с. 264.

ной борьбой за выигрыш времени и захват инициативы. Все это окажет небывалое по силе воздействие на психику воина. Выдержать испытания в сложных условиях боевой обстановки может только личный состав, убежденный в справедливом характере войны, имеющий крепкие нервы, высокое боевое мастерство. Не техника сама по себе, какой бы она ни была могучей и грозной, а воин, в совершенстве овладевший ею, добывает победу в бою. Чем сложнее техника и сильнее средства поражения, тем выше требования к человеку, его идейной убежденности, боевому мастерству, психологической закалке.

При определении роли морального духа нельзя не учитывать также расширения масштабов и обострения идеологической борьбы между воюющими странами. В современной войне следует ожидать значительно большего воздействия вражеской пропаганды на сознание и психику людей, чем это практиковалось в прошлые войны. Устоять против тлетворного влияния этой пропаганды может человек с твердыми идейными убеждениями, до конца преданный партии и народу.

Все эти обстоятельства неизмеримо повышают роль морального фактора в современной войне. В то же время высокий моральный дух не является врожденным качеством человека, тем более не может возникнуть у него автоматически, стихийно. Он складывается в результате большой, целенаправленной воспитательной работы с молодежью еще до службы в армии. Являясь сыном своего народа, призывник, как и все члены нашего общества, воспитывается в духе марксизма-ленинизма, в соответствии с нормами морального кодекса строителя коммунизма. Принципы этого кодекса движут всеми делами и помыслами наших людей. В период службы в армии происходит активное и целенаправленное формирование и укрепление моральной стойкости воина. Этот процесс имеет две стороны — морально-политическую и общественно-психологическую, выступающие в неразрывном единстве. В ходе морально-политической и психологической подготовки цементируются в единое целое все интеллектуальные, моральные и физические возможности человека, превращая их в одно из решающих слагаемых боевой мощи армии — высокий моральный дух.

Морально-политическая подготовка

формирует у воинов марксистско-ленинское мировоззрение, коммунистическую убежденность, вооружает их глубоким пониманием политики КПСС и Советского правительства, сущности и целей войны, укрепляет в них нравственные принципы, определяющие поведение людей в бою.

Морально-политические качества советских воинов формируются прежде всего целенаправленной партийно-политической работой. При этом, как отметил Л. И. Брежнев на XXV съезде партии, должен проявляться «комплексный подход к постановке всего дела воспитания, то есть обеспечение тесного единства идейно-политического, трудового и нравственного воспитания с учетом особенностей различных групп трудящихся» *.

Несомненно, что в боевой обстановке усилия в воспитательной работе направляются на поддержание постоянной высокой боевой готовности войск и успешное выполнение поставленной боевой задачи.

В основу партийно-политической работы берется пропаганда ленинизма, решений партийных съездов и постановлений ЦК КПСС и Советского правительства. В этих источниках и документах — огромное духовное богатство, обеспечивающее формирование научного мировоззрения воинов.

Особое значение приобретает разъяснение вопросов внутренней и внешней политики нашей партии и правительства. Глубокое понимание ее вырабатывает у воинов чувство патриотизма, гордости за свою страну, развивает у них чувство личной ответственности за защиту своей Родины.

Нельзя морально подготовить людей к бою, если не разъяснить им целей войны, если держать их в неведении относительно тех испытаний, с которыми они могут встретиться в ходе выполнения боевой задачи. Каждый воин должен быть убежден в справедливом характере войны, которую приходится вести нашему народу, четко представлять цели этой войны, знать, что ракетно-ядерное оружие будет решающим средством вооруженной борьбы, а при определенных условиях части и подразделения могут вести боевые действия только обычными средствами.

---

* Материалы XXV съезда КПСС, с. 74.

Воспитание направляется на повышение боевой активности воинов при выполнении ими конкретных боевых задач, умелые их действия в первую очередь в условиях применения ядерного оружия. В процессе воспитательной работы воинам прививается чувство не только морального, но и материального превосходства над противником, показывается преимущество нашего оружия и тем самым вырабатывается у них уверенность в его силе. Убедительный показ слабых и сильных свойств оружия врага и характерных приемов его применения в бою поможет выработать у личного состава рациональные приемы и способы борьбы со средствами поражения противника и защиты от него.

Не менее важно приучить воинов трудиться на поле боя высокопроизводительно, с полной отдачей своих сил, а также переносить большие физические нагрузки. Только при этом условии они в состоянии выдержать в бою крайнее напряжение сил, особенно в ходе ведения боевых действий непрерывно в течение нескольких суток, в условиях применения ядерного оружия.

Наибольшее внимание уделяется воспитанию у личного состава высокого наступательного порыва, являющегося главным показателем его боевой активности. Выработка таких качеств у воинов вытекает из специфики наступления — вида боя, характеризующегося решительностью способов действий войск, стремительностью и напряженностью их развития, острой борьбой за инициативу и выигрыш времени.

Психологическая подготовка находится в органической связи с морально-политической, которая воздействует на сознание, разум воинов и на другие стороны его психики — на волю, чувства, переживания, эмоции.

В процессе психологической подготовки достигается формирование у личного состава внутренней готовности и способности мужественно выполнять боевые задачи в напряженных и опасных для жизни ситуациях, успешно переносить самые суровые испытания войны и сохранять в тяжелые критические моменты обстановки самообладание, стойкость, умение действовать самоотверженно, активно, настойчиво, в полном соответствии с коммунистическими убеждениями и нравственными принципами поведения. Важнейшее значение приобрета-

ет формирование у личного состава таких качеств, как мужество, храбрость, дисциплинированность, решительность, находчивость, сообразительность, готовность к взаимной выручке и взаимопомощи.

Важнейшая цель психологической подготовки состоит в том, чтобы научить личный состав преодолевать страх, возникающий при действиях в опасных условиях, противостоять внезапному воздействию сильных раздражителей. При этом нужно учитывать, что проявление страха в отличие от испуга вызывается не непосредственными раздражителями, а ожиданием опасности. Поэтому до применения противником ядерного оружия у некоторых солдат может появиться растерянность или апатия. При возникновении опасной ситуации страх может парализовать волю человека, лишить его способности управлять своими действиями. Предупреждение этих вредных явлений возможно при условии выработки у воинов твердой веры в свои силы, знания поражающего действия оружия и целесообразных средств и способов защиты.

При этом в психологической подготовке учитывается наряду со свойствами личности воина также и специфика его обязанностей, выполняемых в ходе боя. Так, личному составу подразделений разведки, специальных отрядов по ликвидации последствий ядерного нападения придется действовать в условиях постоянной опасности облучения и ожогов. Психологическая закалка их может быть достигнута путем систематических занятий на учебных полях, позволяющих убедительно имитировать условия, в которых им придется действовать в бою.

Критические и опасные ситуации в ходе боя в равной мере вызывают психическое напряжение у командиров. Вначале возникшее напряжение может повысить работоспособность, но затем привести к срыву и дезорганизации его деятельности. «Командир испытывает на поле боя...— писал Маршал Советского Союза М. В. Захаров, — то же, что и солдат, но как руководитель он должен еще принимать научно обоснованные решения, отвечать за судьбу боя, сражения, операции, за жизнь и деятельность подчиненных ему людей» *. Сложность в его работе возрастает вследствие того, что в большинстве слу-

---

* Захаров М. В. О научном подходе к руководству войсками. М., Воениздат, 1967, с. 59.

чаев он вынужден принимать решение, не имея исчерпывающих полных данных об обстановке, располагая крайне ограниченными сроками на выработку решения.

Помимо этого, от офицера требуется умение вести с противником психологическую борьбу. Бой — не только столкновение сил, оружия, людей, но и противоборство умов, воли, выдержки, воздействие на психику противника с целью породить у него сомнения, нерешительность, растерянность, заставить его отказаться от своих замыслов.

В процессе психологической подготовки важно научить человека умению управлять своим поведением в бою и быть всегда готовым, чтобы любое испытание не оказалось для него неожиданным. Конечно, полностью снять напряженность при нахождении в опасной обстановке не сможет ни один человек. При соответствующей закалке психики человек вопреки действию сильных раздражителей и вызванному ими напряжению не теряет присутствия духа, не утрачивает мастерства и навыков, а, наоборот, мобилизует все свои способности, силу воли на успешные действия, отвечающие сложившейся обстановке.

Выработка таких качеств в значительной мере достигается при проведении перед боем занятий в условиях, максимально приближенных к боевым. Для формирования эмоционально-волевой устойчивости оправдано применение таких приемов, как стрельба артиллерии, минометов и танков через головы своих войск; стрельба пулеметов и автоматов из-за флангов и в промежутки между подразделениями; атака мотострелковых подразделений вслед за огневым валом; бомбометание непосредственно по объектам атаки; обкатка личного состава танками; применение ручных боевых гранат; преодоление минных заграждений, завалов, затоплений, участков заражения и разрушений; форсирование реки с помощью подручных средств; имитация внешней картины боя и т. д.

Конкретное содержание и направленность мероприятий по повышению моральной стойкости воинов многообразны. Они по-разному проявляются при выполнении каждой задачи, выполняемой воинами.

Применение различных мер, создающих ситуацию риска и опасности, вызывает у воинов большое нервное на-

пряжение, приучает их к сложным условиям боевой обстановки, формирует у них твердую волю, смелость, решительность, боевую активность, готовность выдерживать тяжелые испытания в бою.

В ходе учений и занятий, проводимых в условиях, максимально приближенных к боевой обстановке, у офицеров формируется правильное представление о бое, развивается способность объективно оценивать боевые возможности своих войск и противника, вырабатывается быстрая реакция на изменения обстановки, приобретаются навыки в правильной оценке в бою реальных масштабов опасности.

Немаловажное значение имеет развитие способности у офицера действовать на поле боя решительно и смело, даже при неполных данных об обстановке, наличии неукомплектованных полностью своих подразделений и высокой активности со стороны противника. При недостаточной профессиональной и психологической подготовке офицер, попав в сложные условия обстановки, чаще занижает боевые возможности своих войск и некритически оценивает возможности противника, а отсюда принимает необоснованные решения.

Выполнение офицером своих обязанностей в условиях, близких к боевой обстановке, способствует выработке у него необходимой морально-психологической устойчивости. Важно, чтобы обстановка, создаваемая на таких учениях и занятиях, побуждала командира к проявлению смелости, решительности, самостоятельности, разумной инициативы, готовности пойти на оправданный риск ради выполнения задачи.

При этом морально-психологические качества офицера становятся реальной силой в управлении только в том случае, если они дополняются прочными знаниями положений уставов, наставлений, боевой техники, а также всесторонними знаниями войск противника, его оружия и тактики действия.

2. СПОСОБЫ ПОДДЕРЖАНИЯ ВЫСОКОГО МОРАЛЬНОГО ДУХА ВОЙСК В ХОДЕ БОЕВЫХ ДЕЙСТВИЙ

Боевой опыт подтверждает, что наиболее трудно обеспечить моральную стойкость войск сразу же с началом

боевых действий. Это объясняется многими причинами. Происходит резкий переход от мирных условий к боевым. Личный состав не обстрелян, не имеет боевого опыта. Стремясь к внезапности, противник с началом боевых действий в широких масштабах применит новые средства борьбы или новые способы использования ранее имевшихся средств. Известно, например, что в начале Великой Отечественной войны массированное применение противником танков и авиации, нанесение глубоких рассекающих ударов, создание условий для окружения в отдельных случаях оказывали отрицательное влияние на боеспособность определенной части войск. У некоторых бойцов возникало чувство страха и неуверенности в своих силах. Однако в дальнейшем по мере изыскания средств и способов противодействия противнику, а также повышения боевого мастерства, улучшения морально-политической подготовки войск этот страх успешно преодолевался.

С применением на поле боя ядерного оружия подобных явлений и неожиданностей может оказаться еще больше. Тем более, что поражающие его свойства определены лишь опытным путем, в полигонных условиях. Не исключено, что при применении сторонами ядерного оружия на поле боя может резко измениться сложившееся в мирное время представление о его поражающих свойствах и о способах его применения, что потребует внесения коррективов в способы боевых действий, а следовательно, и в подготовку личного состава.

Одной из причин, которая может вызвать подрыв морального духа войск, является, несомненно, постоянная угроза ядерных ударов противника и отсутствие уверенности в надежности средств и способов защиты от его поражающих факторов, в особенности от радиоактивного заражения.

При нанесении противником ядерных ударов и действиях в зонах заражения, разрушений и пожаров у некоторой части личного состава может появиться излишняя осторожность, приводящая к медлительности, а также преждевременное стремление к проведению лечебных мероприятий.

Поддержание высокого морального духа войск при ведении боевых действий в зонах радиоактивного заражения приобретает исключительное значение и требует

изыскания эффективных путей решения этой задачи. Основной из этих путей — ведение тщательно продуманной и целеустремленной воспитательной работы, мобилизующей личный состав на активные действия, принятие необходимых мер защиты и ликвидации последствий применения противником ядерного оружия.

В этих условиях решающее значение в выполнении поставленной задачи будет иметь уровень боевой выучки воинов, их внутренняя готовность вести активные действия с полным напряжением своих сил. Такая готовность складывается из идейной убежденности, уверенности в мощи и силе своего оружия и средствах, используемых по плану вышестоящих штабов, безусловной веры в своих командиров. Этому способствуют также твердые знания воинами средств борьбы противника. «...Если каждый будет видеть и знать, — писал М. В. Фрунзе, — что может быть направлено против него, и на практике посмотрит применение этих технических средств, то мы многого достигнем в смысле боевого воспитания и боевого закала личного состава нашей Красной Армии» *.

«Человек так создан,— говорил адмирал Макаров,— что пойдет на верную смерть, когда опасность ему знакома, но его пугает даже шум трюмной воды, если он к нему не привык».

В первую очередь потребуется проявить особый подход к тем, у кого развилось сильное торможение, вызвавшее оцепенение, безразличие к обстановке, неподвижность. Для восстановления психологического равновесия потребуется поговорить с ними, успокоить и нацелить их на проведение необходимых мер защиты, а затем подачей команд вызвать активность и направить внимание на выполнение поставленной боевой задачи в сложившихся условиях.

Для преодоления оцепенения и подавленности могут оказаться эффективными личный пример товарища, уверенная команда офицера, бодрое слово политработника. Тогда человек быстрее преодолевает растерянность, подавляет инстинкт самосохранения и начинает активно действовать.

Для уменьшения тяжести поражения и сохранения

* Фрунзе М. В. Избранные произведения. М., Воениздат, 1965, с. 446.

психологической стойкости личного состава при действиях войск в условиях радиоактивного заражения особое значение приобретает соблюдение строгого режима, дисциплины и умелое использование защитных свойств местности.

Какие бы большие потери ни понесли подразделения от ядерного удара, важно, чтобы сохранившийся личный состав не утратил боеспособности и веры в свои силы. Настойчивость и активность в выполнении поставленной задачи в любых условиях является показателем высокого морального духа воинов. При этом, оценивая сложившуюся обстановку, следует исходить из реального соотношения сил и средств, а также морального состояния войск противника, по которым был нанесен также мощный ответный ядерный удар. Дерзкие и смелые действия в этих условиях могут обеспечить победу. Моральная стойкость противника может быть подорвана решительными действиями наших войск, глубоким прорывом в глубину его обороны, нанесением ударов во фланг и тыл, ведением активных боевых действий днем и ночью. Успешное продвижение вперед способствует поднятию морального духа, вселяет бодрость, уверенность в свои силы и в то же время вырабатывает чувство защищенности себя от воздействия ядерного оружия, ибо нахождение в непосредственном соприкосновении с противником затруднит применение им ядерного оружия.

В успешном решении боевой задачи следует видеть главный фактор восстановления у воинов психологической устойчивости. В каком бы состоянии ни оказались подразделения после нанесения противником ядерного удара, но если командир сумел в короткие сроки всесторонне оценить сложившуюся обстановку, принять обоснованное решение и мобилизовать подчиненных на его выполнение, то в этом случае все тревоги и опасения воинов будут преодолены их активной деятельностью.

В ходе выполнения боевой задачи немаловажное значение имеют мероприятия, обеспечивающие снятие излишнего перенапряжения, вносящие психологическую разрядку в обстановку. Решающую роль в этом имеют личное общение командира и партполитаппарата с подчиненными, продуманная расстановка коммунистов и комсомольцев, вывод подразделений во второй эшелон

или резерв или же из зоны заражения, чередование боевых действий с отдыхом, организация регулярного питания, своевременное оказание помощи раненым и пораженным, пресечение слухов и панических настроений и другие.

Охват политическим влиянием всего личного состава в ходе боевых действий во многом зависит от правильной расстановки коммунистов и комсомольцев в подразделениях, с тем чтобы в каждом из них постоянно имелся крепкий партийный актив — боевое ядро, способное в самых сложных условиях сохранить стойкость, высокую дисциплину, проявить мужество, вдохновить на подвиги и разумные действия других воинов. Коммунистам и комсомольцам ставятся конкретные задачи на проведение индивидуальной работы с каждым солдатом и сержантом

Поддержание высокого морального духа войск, ведущих боевые действия в зонах заражения, в большой степени зависит от эффективности и своевременного проведения мероприятий по радиационной разведке, ликвидации последствий ядерного удара противника и поддержанию строгого порядка на путях движения и в тылу своих войск. Поэтому подразделения, проводящие эти мероприятия, должны находиться под неослабным партийно-политическим влиянием.

Малейшие проявления растерянности или паники со стороны отдельных военнослужащих должны пресекаться немедленно. Для предупреждения таких опасных явлений необходимо, помимо постоянной разъяснительной работы, намечать ряд организационных мероприятий.

Важная роль в поддержании строгого порядка на путях выдвижения и в тылу своих войск, а стало быть, и в предотвращении нежелательных для успеха боя последствий принадлежит комендантским подразделениям. Поэтому воспитательной и организационной работе в этих подразделениях уделяется особое внимание. В состав комендантского наряда выделяются наиболее опытные и подготовленные офицеры, сержанты и солдаты из числа коммунистов и комсомольцев, способные твердой рукой пресечь возможную неорганизованность и стихийные действия отдельных воинов.

В преодолении элементов страха и неорганизованно-

сти могут оказаться незаменимыми вовремя сказанное слово, а тем более личный пример командира и политработника. Личным влиянием они обязаны восстановить боевой дух деморализованного подразделения, преодолеть упадочнические настроения, устранить неуверенность в своих силах, мобилизовать личный состав на ведение решительных боевых действий.

Велика роль силы примера командира. В. И. Ленин, изучая книгу Наполеона «Мысли», выписал фразу: «...В каждом сражении бывает момент, когда самые храбрые солдаты, после величайшего напряжения, чувствуют желание бежать, эта паника порождается отсутствием доверия к своему мужеству; ничтожного случая, какого-нибудь предлога достаточно, чтобы вернуть им это доверие; высокое искусство состоит в том, чтобы создавать их» *. Вернуть это «доверие к своему мужеству», исключить проявление панических настроений, повернуть развитие событий в нужном направлении может личная отвага, самообладание, твердая решимость командира, ибо «личное воздействие...,— подчеркивал В. И. Ленин,— страшно много значит» **.

В системе партийно-политического воздействия на личный состав важное место должно отводиться популяризации героических подвигов и передового опыта боевых действий войск в условиях применения ракетно-ядерного оружия. Важность этой работы обусловливается главным образом тем, что в ходе войны способы и средства защиты войск от ядерного оружия будут по мере накопления боевого опыта непрерывно совершенствоваться. Командование, штабы и политические органы должны всемерно использовать этот опыт и внедрять в практику войск наиболее ценные приемы и способы действий как отдельных солдат, сержантов и офицеров, так и целых подразделений. Передовой опыт распространяется различными способами, главным образом путем личных бесед командиров, офицеров штаба и политработников с воинами, а также рассылки им памяток и других печатных материалов.

В поддержании морального духа войск исключительно велика роль командира и его заместителя по полит-

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 29, с. 357.
** Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 47, с. 54.

части. При принятии решения на боевые действия они обязаны не только оценить имеющиеся моральные возможности подчиненных войск, но и наметить конкретные меры по их поддержанию или усилению. С этой целью командир направляет партийно-политическую работу, ориентирует подчиненных на трудности, какие могут встретиться войскам в ходе выполнения задач, и определяет, какие мероприятия по морально-политической подготовке, когда, где и какими способами провести.

Направляя партийно-политическую работу, командир принимает непосредственное участие в проведении наиболее важных мероприятий, используя каждую возможность для личного морального воздействия на подчиненных, особенно из тех подразделений, которые понесли большие потери и, следовательно, перенесли тяжелое моральное потрясение. Не только содержание специальных мероприятий по поддержанию высокого морального духа войск, но и все поведение, такт командира, офицера штаба и политработника должны стать дополнительным фактором, усиливающим политическое влияние на подчиненных. Своей выдержкой, хладнокровием, спокойствием, стойкостью и уверенностью в победе они должны воспитывать и поддерживать подобные же чувства и качества у подчиненных.

Важно, чтобы подчиненные не только вовремя получили задачи, но и правильно их уяснили и наметили отвечающие обстановке способы их выполнения. Обстановка же будет быстро и резко изменяться. В нужном объеме эти изменения доводятся до подчиненных, чтобы предотвращалась внезапность действий противника, в том числе и его психологических диверсий.

Такого рода диверсии будут направлены на подрыв морального духа наших войск. В особых руководствах по ведению психологической войны, издаваемых в буржуазных государствах, отражаются приемы и даются рекомендации, как вынудить солдат противника к дезертирству, сдаче в плен и другим аморальным поступкам, подорвать у них уверенность в своих силах, ослабить их волю, посеять панику. Все эти приемы будут в широких масштабах применены с самого начала войны. Поэтому недооценивать такие действия противника нельзя. Им надо противопоставить более мощное идеологическое оружие, позволяющее нейтрализовать тлетворное воз-

действие буржуазной идеологии на наши войска. Вместе с тем необходимо проводить активную политическую работу среди войск и населения противника с целью подрыва морально-боевого духа его войск на фронте и населения в тылу, парализации их воли к сопротивлению и склонения к выходу из войны путем антивоенных выступлений и действий.

Основным содержанием этой работы должно быть разъяснение справедливых целей войны, ведущейся странами социалистического содружества, и, наоборот, — несправедливый ее характер со стороны империалистических государств; правдивый рассказ об экономической и военной мощи социалистических стран, разоблачение лжи и клеветы империалистической пропаганды; объективный показ неизбежности победы социалистического содружества в войне; разъяснение слабости империалистической коалиции и указание путей выхода из несправедливой войны.

Такая работа должна быть целеустремленной и конкретной. Она планируется в соответствии с выполняемой подразделением боевой задачей, а значит, направлена против той группировки противника, которая намечена для разгрома. С этой целью тщательно изучается моральное состояние личного состава, его стойкость и психологическая закалка, для чего используются различные источники: данные радиоперехватов, допрос пленных и опрос местного населения, захваченные письма, дневники и другие материалы и документы. В результате изучения этих материалов командир выявляет и уточняет при принятии решения сильные и слабые стороны моральной подготовки противника и намечает активные меры по усилению морального воздействия на него с целью достижения его разгрома.

Меры против пропаганды и идеологических диверсий врага проводятся всеми инстанциями, но по единому плану. В этом отношении не теряет своего значения опыт контрпропаганды, проводимой в годы Великой Отечественной войны политорганами, партийными и комсомольскими организациями, командирами и штабами.

Основные усилия фашистской пропаганды направлялись на распространение мифа о непобедимости немецкой армии, превосходстве ее оружия и боевой техники, на призывы к сдаче в плен и прекращению сопротивле-

ния, на разжигание розни между различными национальностями и т. д. Достаточно сказать, что в период с июня по октябрь 1941 года фашисты разбросали над районами наших войск 400 млн. листовок*. Только в боях под Сталинградом было сброшено ими 75 млн. листовок.

В борьбе с вражеской пропагандой использовались различные формы и методы. Основными формами идеологической борьбы с противником являлись: печатная, устная пропаганда, радиопропаганда, наглядная агитация. Ведущее место среди них занимала печатная пропаганда. Основными видами ее были листовки, бюллетени, обращения, газеты, письма, брошюры, журналы, книги.

Наряду с печатной пропагандой широкое распространение имела устная пропаганда. Она проводилась политорганами с помощью специальных громкоговорящих установок. Радиопропаганда велась через войсковые и трофейные радиостанции, а также гражданские радиостанции прифронтовых городов. В наглядной агитации находили применение плакаты, транспаранты, лозунги, щиты с агитационными призывами. Наша контрпропаганда на конкретных примерах показывала ослабление боевого и морального состояния фашистской армии, спад военного производства, раскрывала зверства, чинимые нацистами над военнопленными и мирным населением, воспитывала ненависть к захватчикам. Вместе с этим наша контрпропаганда отличалась наступательным характером и являлась одним из важнейших направлений идейно-политической работы, обеспечивающей повышение морального духа войск, укрепление дисциплины, организованности, воспитание политической зрелости, бдительности и личной ответственности воина за образцовое выполнение боевых задач.

Опыт борьбы против подрывной пропаганды фашистов в годы минувшей войны не потерял своего значения, ибо основные цели, средства и методы, используемые нацистами, взяты полностью на вооружение империалистических стран.

---

* Черняк Е. Химеры старого мира. М., «Молодая гвардия», 1970, с. 204.

Глава девятая

КОНТРОЛЬ ПРИ ПОДГОТОВКЕ И В ХОДЕ БОЕВЫХ ДЕЙСТВИЙ

1. ЗАДАЧИ И МЕТОДЫ КОНТРОЛЯ

Управление войсками в бою основывается на твердой уверенности командира в том, что подчиненные точно и в срок выполнят поставленные им боевые задачи. Такая уверенность исходит из предпосылки, что подчиненные несут полную за это ответственность. Они поэтому не должны опекаться по мелочам, а иметь возможность для проявления инициативы и тем самым приобретать уверенность в своих силах и в успехе боя.

Важно при этом и то, чтобы подчиненные командиры знали и постоянно чувствовали, что в бою они не одни. Доверяя им, старший начальник постоянно следит за ходом боя и в любое время может оказать им помощь всеми имеющимися в его распоряжении силами и средствами. Но такая помощь возможна только при условии знания старшим начальником хода и результатов выполнения подчиненными своих боевых задач. Отсюда несомненное требование: «доверяй и проверяй». В то же время проверка — это не чрезвычайная мера, рассчитанная на то, чтобы «ловить», «изобличить» *, его главная и «более сложная задача — проверка правильности работы... проверка системы организации работ; обеспечение наибольшей *продуктивности* работы...» **

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 44, с. 127.

** Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 37, с. 339.

Общая цель контроля сводится к проверке готовности подчиненных войск к бою и результатов выполнения ими боевых задач с одновременным оказанием им практической помощи. Конкретные же задачи и методы контроля производны от содержания боевой задачи и условий ее выполнения, особенно от уровня подготовки подчиненных командиров и штабов и наличия времени. В принципе же контроль ведется в двух направлениях: с одной стороны, командир контролирует работу непосредственно подчиненных ему штаба, начальников родов войск и служб, а с другой — командир и подчиненные ему штаб, начальники родов войск и служб совместно, по единому плану проверяют деятельность подчиненных войск. Каждому из этих направлений присущи особые задачи контроля.

Командир следит за правильностью выполнения в срок штабом, начальниками родов войск и служб работ по поддержанию постоянной боевой готовности войск, по планированию и всестороннему обеспечению боевых действий, доведению до исполнителей боевых задач, а также по организации взаимодействия, пунктов управления и связи. Что же касается задач контроля по линии подчиненных войск, то они больше по объему и разнообразнее по содержанию. Они охватывают важнейшие стороны подготовки и деятельности подчиненных войск и их органов управления. Чаще всего и прежде всего проверяются: состояние боевой готовности подразделений, своевременность получения и правильность уяснения подчиненными командирами боевых задач, соответствие их решений замыслу старшего начальника, правильность и полнота осуществления подчиненными мероприятий по взаимодействию, всестороннему обеспечению боевых действий, организации пунктов управления и связи.

Проверка состояния боевой готовности подразделений — задача первостепенная. В ходе ее выполнения устанавливается степень укомплектованности подразделений личным составом и различной боевой техникой, их обеспеченность всем необходимым для боя и жизни, а также уровень боевой и политической подготовки личного состава и другие вопросы постоянной готовности подразделений.

Вполне очевидно, что все остальные задачи контроля, особенно по мерам обеспечения, в той или иной степени

связаны с проверкой и поддержанием боевой готовности подразделений. Так, проверка готовности подчиненных к защите от ядерного оружия противника сводится к выяснению наличия у личного состава подразделений индивидуальных средств защиты, умения правильно их использовать, знания и умения личного состава соблюдать нормы безопасного рассредоточения и других мер защиты. Особо важен контроль за правильностью организации разведки, для чего проверяется знание исполнителями задач разведки, сроков и способов их выполнения, тщательной подготовки разведывательных органов к действиям, а затем — и результатов этих действий по выполнению намеченных задач. Не менее важна также проверка правильности осуществления мероприятий по другим видам обеспечения, особенно по маскировке, охранению и радиопротиводействию.

Проверка качества работы подчиненных по планированию боевых действий и доведению задач ведется обычно по широкому кругу вопросов, которые нельзя ограничить каким-либо одним перечнем. Непременно одно: нужно найти и подсказать подчиненным лучшие способы ускорения и повышения эффективности их данной работы в реальных условиях. Что же касается контроля за организацией подчиненными пунктов управления и связи, то в ряду других вопросов проверяется их готовность к восстановлению управления при наиболее тяжелых вариантах его нарушения противником.

Организованность, стремительность и скрытность передвижения и действий войск и органов управления в бою во многом зависят от комендантской службы. Поэтому всегда проверяется своевременность и правильность ее развертывания и несения в указанных районах или на маршрутах. Учитывается и то, что комендантская служба сама имеет очень широкую и ответственную контрольную функцию: именно на нее возлагается контроль за порядком перемещения или расположения войск, за их маскировкой и пр. Таким образом, комендантская служба превращается в одно из важнейших средств контроля и непосредственно связана с методами контроля, которые избирает вышестоящий начальник (штаб) для проверки подчиненных войск.

В боевой практике наиболее эффективным был метод выезда должностных лиц вышестоящего органа управле-

ния для проверки важных вопросов непосредственно к подчиненным. И это понятно, ибо здесь реализуется известное положение: лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать. Рациональность такого метода бесспорна. Он позволяет на месте убедиться в правильности выполнения подчиненными тех или иных мероприятий по управлению войсками; кроме того, он дает возможность на месте детально информировать подчиненных об обстановке, ответить на возникшие у них вопросы, а также оказать им конкретную помощь. Поэтому изыскивается всякая возможность для личного общения с подчиненными и проверки результатов их деятельности на месте.

Но в современном бою условия для применения этого метода не всегда будут благоприятными. Крайняя ограниченность времени, сложная радиационная обстановка, скоротечность и быстрота развития событий — все это ограничит, а иногда исключит возможность выезда к подчиненным для контроля не только лично командира, но и офицеров штаба. Чаще всего такой метод применим в условиях более или менее стабильных, то есть в период организации боя или марша, а также в ходе боя в тех условиях, когда личное вмешательство начальника или офицеров штаба — единственно возможная и целесообразная мера для того, чтобы выправить создавшееся тяжелое положение. Но и в этих случаях надо взвесить, в какой степени выезд к подчиненному обеспечит выполнение задач контроля и не рациональнее ли применить какой-либо другой метод.

Контроль осуществляется также изучением устных или письменных докладов (донесений) подчиненных командиров (начальников) или разработанных и высланных ими в вышестоящий штаб различных письменных боевых документов (приказов, распоряжений и т. п.). Данный метод контроля может быть применен как при организации, так и в ходе боя. Его достоинство заключается в том, что задачи контроля решаются путем изучения данных, выраженных подчиненными в кратких и четких формулировках, чем ускоряется процесс контроля. Кроме того, фиксация сведений в документах повышает ответственность подчиненных за их точность, что увеличивает степень достоверности сообщаемых в них данных.

В документах, однако, могут быть отражены прошедшие события, уже совершенные подчиненными действия, поэтому они быстро устаревают, что снижает их ценность. Применение этого метода ограничивается и тем, что не всегда возможно и целесообразно требовать от подчиненных высылки письменных боевых документов. Кроме того, не все нужные старшему начальнику для контроля вопросы (сведения) могут быть в них освещены. Все это усугубляется еще и тем, что обнаруженные по документам недочеты в действиях подчиненных нередко трудно будет упредить и устранить, особенно в ходе боя, когда времени на разъяснение и дачу подчиненным соответствующих указаний будет предельно мало или его совсем не окажется.

В этих случаях ведутся прямые переговоры с подчиненными по каналам связи, в ходе которых выясняются результаты работы подчиненных командиров и штабов по руководству войсками и ход выполнения боевых задач. Этот метод позволяет сравнительно быстро получить от подчиненных требуемые сведения и дать им указания по устранению вскрытых недостатков в их решениях или действиях. Но и в данном методе имеются также узкие места. Не всегда, например, устные доклады подчиненных могут отвечать объективному состоянию дел из-за неумелой или неточной его оценки. Не все задачи контроля можно решить с желаемой полнотой, в частности, резко ограничивается возможность проверки работы подчиненных по планированию и обеспечению боевых действий из-за большого их объема и сложности. Кроме того, о некоторых вопросах в целях достижения скрытности подготовки боевых действий вообще нельзя вести переговоры по техническим средствам связи. Поэтому контроль методом переговоров с подчиненными по техническим средствам связи применяется только для решения несложных вопросов: проверки времени получения подчиненными боевых приказов (распоряжений), времени прохождения или занятия в бою рубежей (объектов) и пр.

Поскольку каждый из рассмотренных методов контроля имеет достоинства и недостатки, они применяются в сочетании и так, чтобы полнее использовались сильные стороны каждого из них при организации контроля в реальных условиях.

2. ОРГАНИЗАЦИЯ И ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ КОНТРОЛЯ

Организация контроля включает определение цели и задач контроля, разработку плана контроля, доведение содержания плана контроля до участвующих в его осуществлении должностных лиц, подготовку (инструктаж) этих лиц к осуществлению контроля, определение порядка и времени доклада результатов контроля.

Разрешаются эти вопросы в зависимости от реальных условий и масштаба войскового звена. В звеньях управления, где нет штаба, контроль организуется и ведется лично командиром. Там же, где имеются штаб и другие органы управления, контроль осуществляется несколько по-иному (рис. 32). Безусловно, и здесь роль командира значительна. Он определяет задачи контроля за работой подчиненных командиров и штабов, дает своему штабу указания, когда и как лучше их осуществить. Командир принимает личное участие в таком контроле, проверяя точность выполнения подчиненными наиболее важных задач и мероприятий. Кроме того, особую обязанность командира составляет контроль за качеством работы подчиненного аппарата управления, особенно штаба — органа, который выполняет обычно значительный объем работы.

Штаб планирует контроль, доводит задачи контроля до участвующих в нем должностных лиц, подготавливает этих лиц к осуществлению контроля, принимает непосредственное участие в контроле, обобщает результаты контроля и помощи подчиненным, докладывает их командиру.

Планирование контроля включает конкретизацию и определение порядка выполнения задач контроля, то есть, что, где, в какой очередности и когда проверить, какими методами и с привлечением каких должностных лиц осуществить контроль, когда и в какой форме доложить командиру результаты контроля.

Содержание плана контроля излагается в виде кратких пометок (записей) в рабочей тетради командира (начальника штаба), а если имеется время, то и в особом документе примерно по такой форме:

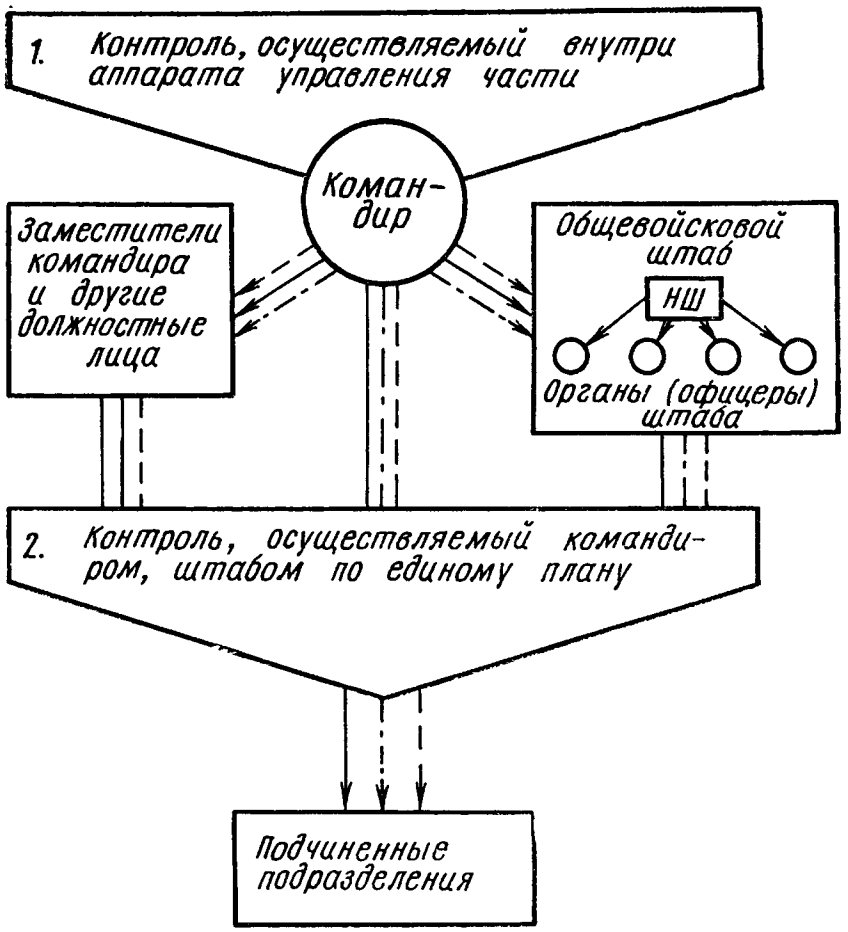


Рис. 32. Организация контроля

„УТВЕРЖДАЮ"

Командир части_____
(звание, фамилия)

Дата

ПЛАН КОНТРОЛЯ ЗА ПОДГОТОВКОЙ ЧАСТИ К НАСТУПЛЕНИЮ

№ по пор.	Задачи контроля	Кто контролируется	Время контроля	Кто осуществляет контроль	Кому, как и когда доложить результаты контроля
1	Занятие исходного положения для наступления и т. д.	3 мсб	18.00—21.00 4.8	Зам. командира части	Командиру части устно в 21.30 4.8

Начальник штаба части_____
(звание, фамилия)

Требования, предъявляемые к контролю: целеустремленность, то есть проверка основных вопросов и там, где это требуется по обстановке; своевременность контроля, то есть ведение его в расчете на упреждение недостатков в работе подчиненных; сочетание проверки качества работы подчиненных с оказанием им практической помощи.

Выполнение намеченных задач контроля достигается сочетанием различных методов. Они сочетаются по времени так, чтобы вопросы первостепенной важности, интересующие командира, могли быть проверены различными методами одновременно или в разное время и чтобы не получалось длительного отрыва подчиненных командиров от управления подразделениями. Допустим, что командир принял решение нанести в ходе боя огневой удар по противнику, но сомневается в точности доклада командира подчиненного подразделения относительно достигнутого им рубежа. Между тем, знание истинного положения подразделения очень важно, так как оно действует на направлении, где находится объект огневого удара. Для проверки и уточнения положения данного подразделения можно сочетать несколько методов: выслать офицера штаба на подвижных средствах для визуального наблюдения; запросить дополнительные данные у подчиненного командира или штаба по техни-

ческим средствам связи; получить эти данные от командиров или штабов соседних подразделений.

Определяя сроки и участников контроля, надо учитывать, что не всегда будет возможность установить особое время и выделить специально группу только для контроля. Чаще всего при подготовке и особенно в ходе боя контроль придется вести одновременно с проведением других мероприятий по управлению войсками. Так, попутно с доведением до исполнителей боевых задач проверяется правильность их уяснения подчиненными командирами. Затем контролируется их работа по принятию решений и осуществлению мероприятий по обеспечению боевых действий.

Правильная оценка качества работы подчиненных, выявление и устранение в ней недостатков — задача под силу только компетентным и подготовленным офицерам. Поэтому контроль, например, за подготовкой и действиями артиллерийских подразделений или подразделений специальных войск ведется офицерами, имеющими соответствующий профиль служебной работы.

Разрешаемые в плане контроля вопросы увязываются с мероприятиями по контролю вышестоящей инстанции с тем, чтобы избежать дублирования, то есть одновременной проверки одних и тех же подразделений по одним и тем же вопросам. На основании плана контроля, разрабатываемого общевойсковым штабом, начальники родов войск и служб могут при необходимости разрабатывать свои частные планы контроля, детализируя в них задачи и методы контроля подразделений своего рода войск или службы.

Как бы хорошо ни был подготовлен офицер по профилю своей служебной деятельности, будучи назначенным для контроля, он обязан тщательно готовиться к этой работе. Особенно это важно для офицеров, ведущих контроль методом личного общения с подчиненными. Офицер, прибывший в войска, — авторитетный представитель вышестоящего начальника. Он должен выполнить волю командира, проявляя настойчивость и решительность в требовании к точному исполнению подчиненными командирами и штабами всех намеченных мероприятий. Но авторитет офицера, прибывшего для контроля, всецело зависит от качества проделанной им работы и той помощи, которую он оказал подчиненным,

исправляя недостатки и неточности в их работе. Чтобы исправить, надо уметь исправить. Надо, как подчеркивал В. И. Ленин, «во-1-х, *изучать* и изучить ведение дела в том или ином учреждении, предприятии, отделе и т. п.; во-2-х, вовремя *провести* необходимые практические изменения, осуществить их на деле» *. Именно под таким углом зрения и ведется подготовка офицеров к проведению контроля.

Убывая в войска для проверки, каждый офицер уясняет свои частные задачи, изучает условия и намечает порядок выполнения этих задач. Нужные для этого исходные данные берутся из плана контроля и доводятся до назначенных для контроля офицеров заблаговременно, чтобы они могли вовремя подготовиться и увязать по времени свое участие в контроле с другими видами работ по управлению войсками. Эти данные доводятся до офицеров чаще всего лично командиром или начальником штаба в рабочем порядке, и в первую очередь до тех из них, кто направляется в войска для выполнения наиболее важных и срочных задач контроля.

При выборе порядка осуществления контроля устанавливаются: удобный с точки зрения быстроты и безопасности движения маршрут; срок прибытия на пункт управления подчиненного командира; с чего начать и в каком порядке вести контроль; когда и куда с учетом перемещения своего пункта управления возвратиться после выполнения задач контроля и как доложить его результаты. Недооценка этих вопросов приводит к нарушению плана контроля со всеми вытекающими отсюда последствиями. Так, неучет важности выбора скрытых и безопасных путей (направлений) движения к объектам контроля приводит к неоправданным потерям от огня противника или действий его диверсионно-разведывательных групп. Незнание же мест расположения пунктов управления подчиненных, куда нужно прибыть для контроля, или расположения своего пункта управления к сроку возвращения на него от подчиненных приводит к тому, что офицеры теряют напрасно много времени и поэтому не участвуют в очередных работах по управлению войсками.

Участники контроля готовятся к его осуществлению

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 44, с. 127.

в зависимости от характера задач контроля. Если, например, предстоит оценка правильности решения подчиненного командира, то проверяющий должен предварительно изучить решение своего командира и детально разобраться в условиях претворения его в жизнь подчиненным. Особенно тщательно изучается обстановка на фронте того подразделения, в которое офицер направляется для контроля; при этом обстановка изучается не только на данный момент, но и с учетом перспектив ее изменения и развития в ходе боя. Без такой подготовки он не справится с задачей проверки целесообразности решения подчиненного командира и, конечно, не сможет оказать ему конкретную помощь. Соответствующая подготовка нужна и при проверке более узких вопросов, например, разработки подчиненными мероприятий по разведке или другим видам обеспечения. Стремясь к тому, чтобы проверка их была объективной и полной, офицер, проводящий ее, изучает все распоряжения и данные, послужившие основанием для разработки подчиненными этих мероприятий.

Нередко для проверки выполнения подчиненными комплекса связанных единой целью мероприятий, например, по восстановлению боеспособности, может потребоваться высылка группы офицеров. Такая группа инструктируется обычно командиром или начальником штаба. Офицеры прежде всего ориентируются о содержании распоряжений, отданных подразделению, в которое они направляются для контроля. Им сообщается возможный порядок боевого использования этого подразделения после восстановления его боеспособности. В итоге им даются указания, как и о чем информировать командира этого подразделения, что, когда и как проверить и какую оказать помощь на месте, когда и как доложить результаты проделанной работы. Усилия офицеров группы направляются на проверку выполнения подчиненными в срок основных мероприятий.

Контроль ведется так, чтобы без надобности не отрывать от работы подчиненных командиров. При выезде в подразделения для проверки может быть оправдано в ряде случаев наблюдение за ходом работы командира или выяснение интересующих данных у начальника штаба и других исполнителей. При осуществлении контроля по каналам связи также желательно разнообра-

зить приемы получения и проверки интересующих данных. Не всегда рационально для проверки и уточнения того или иного вопроса вести прямые переговоры с подчиненным командиром и офицерами штаба. Для экономии времени подчиненного командира можно ограничиться прослушиванием его переговоров с командирами нижестоящих инстанций путем включения в их радиосеть.

По ходу контроля суммируются его результаты, которые записываются в рабочих тетрадях должностных лиц, привлекаемых к его осуществлению. При этом фиксируется действительное состояние проверяемых вопросов, когда и как они проверялись и короткое содержание отданных подчиненным указаний по устранению выявленных недостатков. Все это в устной или письменной форме докладывается командиру или начальнику штаба, которые в равной степени и постоянно должны знать: степень готовности войск к действиям, что ими уже сделано и что еще остается сделать, какие затруднения встречаются у подчиненных войск и что необходимо предпринять для их устранения в кратчайший срок.

Оценка результатов контроля ведется также под углом зрения совершенствования его методов и достижения воспитательных целей в отношении подчиненных. В процессе контроля выявляются подлинные деловые качества подчиненных, их достоинства и недостатки. В то же время подчиненные приучаются критически оценивать результаты своей работы. Тем самым повышается чувство их личной ответственности за порученное дело и сознание необходимости повышения уровня своих знаний. Поэтому значение контроля намного повышается, если его результаты вовремя и поучительно предаются гласности. Подчиненным доводится лишь то, что способствует совершенствованию управления войсками в бою.

Глава десятая

ИЗУЧЕНИЕ БОЕВОГО ОПЫТА И ДОВЕДЕНИЕ ЕГО ДО ВОЙСК

1. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ И РАСПРОСТРАНЕНИЮ БОЕВОГО ОПЫТА

Значение боевого опыта определяется тем, что война — суровая и высшая школа проверки боевой готовности своих войск и правильности военной теории, разработанной в мирных условиях. Вместе с тем, только в ходе войны с достаточной полнотой можно выявить и оценить подлинные взгляды и возможности противника на ведение боевых действий.

Таким образом, изучение в сопоставлении истинных взглядов и результатов боевой практики сторон позволяет найти лучшие пути совершенствования состава, организационной структуры и боевого использования своих войск. Именно этим объясняется, например, то, что в годы Великой Отечественной войны трижды изменялись состав и структура общевойсковых частей Советской Армии, чем повышались их боевые возможности. Соответственно уточнялись нормативы и способы их боевого использования, что отражалось в уставах, которые также трижды перерабатывались в годы войны.

Теперь, как известно, во многом изменились средства вооруженной борьбы и под их влиянием характер и способы боевых действий, а практический боевой опыт их применения отсутствует. Поэтому с началом и в ходе

войны еще в большей мере, чем прежде, потребуется неоднократно уточнять, изменять и развивать взгляды на боевое применение войск.

Органы управления к изучению и распространению боевого опыта готовятся заблаговременно, еще в мирное время. Объем и содержание их данной работы непостоянны и зависят от вида боевых действий, полученной задачи и реальных условий выполнения. Но в любых условиях их усилия распределяются так, чтобы как можно полнее и объективнее решить основные задачи, которые состоят в том, чтобы выявить: состояние боевой готовности войск противника и какими способами он ее поддерживает; наличие у противника ядерного оружия, боевые свойства и принципы его использования; состав, техническое оснащение и организационную структуру войск; новые способы ведения и обеспечения противником боевых действий, их сильные и слабые стороны; систему, методы и средства управления противника; возможности и способы действий противника по срыву управления нашими войсками; влияние новых средств борьбы и действий противника на способы действий своих войск, их состав, организационную структуру, управление ими, обеспечение их действий в бою. Решаются эти и другие задачи так, чтобы в итоге изучения и учета данных боевого опыта исключить внезапность со стороны противника.

В изучении и распространении боевого опыта в каждом звене участвуют в той или иной мере все должностные лица и органы управления. Все отправные указания при этом исходят от командира. В процессе управления войсками он учитывает все поучительное из ранее изученного боевого опыта. Им подмечается и учитывается, в частности, все новое о противнике, намечаются меры и сроки углубленного изучения особо важных сведений о нем. Все положительное и все недостатки в действиях своих войск также фиксируются командиром. Он выявляет причины недостатков, намечает способы и сроки их устранения, а также доведения до подчиненных всего поучительного и ценного для совершенствования их боевого мастерства. Командир дает начальнику штаба указания, определяя в них задачи по изучению и распространению боевого опыта, утверждает план их вы-

полнения, а затем следит за точностью планирования и осуществления штабом мероприятий по изучению и распространению боевого опыта и лично выполняет особо важные из них.

Основную часть работы по изучению и распространению боевого опыта выполняет штаб. В его обязанности входит: разработка плана изучения боевого опыта и доведение намеченных мероприятий до войск; сбор и обобщение данных боевого опыта и доклад их в установленные сроки командиру и вышестоящему штабу, информация о новых сведениях штабов подчиненных, взаимодействующих войск и соседей; ведение записей устных разборов и указаний командира по реализации обобщенного боевого опыта; разработка в соответствии с указаниями командира и по имеющимся материалам проектов приказов (приказаний) войскам; ведение журнала боевых действий и разработка других отчетно-информационных боевых документов; контроль за работой подчиненных по изучению и освоению боевого опыта. Эти задачи распределяются начальником штаба между офицерами штаба.

Работа в штабе по выполнению задач распределяется примерно так (рис. 33). Наибольший ее объем падает на офицеров штаба, ведающих оперативными вопросами. Участие в работе других офицеров ограничивается лишь специальными вопросами. Организовав их работу, начальник штаба выполняет лично наиболее важные и срочные задачи, утверждает и подписывает отчетно-информационные документы, делает выводы, доклады и предложения командиру по изучаемым вопросам, проводит устные разборы, связанные с доведением боевого опыта до войск, ведет контроль выполнения офицерами штаба в срок намеченных работ.

Работа штаба организуется так, чтобы основные усилия его офицеров были сосредоточены на решении первоочередных задач и чтобы без особой необходимости не отвлекать подчиненных от управления войсками, ведущими бой. Предусматривается также, чтобы изучение и доведение боевого опыта составляли единый процесс, в котором наиболее ценные фактические данные реализуются войсками незамедлительно, по мере их получения.

№ п/п	Виды работ	Офицеры (органы) штаба, ведающие вопросами					Начальники родов войск и служб
		оперативными	разведки	связи	учета и укомплектования	другими вопросами	
1	Разработка плана изучения боевого опыта и доведение его до исполнителей	▩	▨	▨	▨	▨	▨
2	Сбор, изучение данных боевого опыта, доклады и информация о них	▩	▨	▨	▨	▨	по линии своих войск
3	Обеспечение проведения командиром (начальником штаба) устных разборов боевых действий.	▩	▨	▨	▨	▨	▨
4	Ведение журнала боевых действий.	▩	▨	▨	▨	▨	▨
5	Разработка и доведение до войск материалов обобщенного боевого опыта и приказов (приказаний) по его внедрению.	▩	▨	▨	▨	▨	▨
6	Контроль за выполнением мероприятий по изучению и внедрению боевого опыта	▩	▨	▨	▨	▨	▨

Условные обозначения:

▩ несет полную ответственность за выполнение работы;

▨ участвует в работе, решая специальные вопросы.

Рис. 33. Распределение работы в штабе по изучению и распространению боевого опыта

2. ИЗУЧЕНИЕ БОЕВОГО ОПЫТА

Изучение боевого опыта включает: разработку плана работы офицеров; сбор, обобщение данных боевого опыта и его оформление в соответствующих документах.

План изучения боевого опыта разрабатывается на конкретный вид боя или на более длительный период текущих (предстоящих) действий, в течение которых можно изучить интересующие вопросы. Основу плана составляют указания командира и вышестоящего штаба, а также полученная боевая задача и реальные условия ее выполнения. Важно при этом предвидеть развитие обстановки, уметь поставить наиболее важные вопросы и наметить эффективные методы их изучения. Оформляется план в виде таблицы. В нем отражаются наиболее важные вопросы боевого опыта, подлежащие изучению; кто принимает в этом участие; сроки и методы решения намеченных вопросов; когда, какие отчетные документы должны быть разработаны и кому представлены; какие, кем, когда, где и с кем намечено провести устные разборы боевых действий или отдельных тактических примеров и другие вопросы.

Содержание плана доводится до исполнителей в виде выписок или указаний, в которых определяются их частные задачи, когда и какими способами их выполнить, в какой форме донести о полученных результатах.

Успех изучения боевого опыта зависит, во-первых, от наличия необходимого количества достоверных сведений о нем и, во-вторых, от подхода к их истолкованию и оценке. Желательно, конечно, чтобы этих сведений было как можно больше, но не менее важны их систематизация и осмысливание.

Получаются сведения из многих источников и различными способами: а) выездом и изучением офицерами боевого опыта на месте или наблюдением за ходом боевых действий с пунктов управления; б) в виде устной или документальной информации вышестоящего штаба, взаимодействующих войск и соседей; в) путем изучения захваченных у противника документов, образцов техники, допроса пленных и местных жителей; г) проведением конференций и совещаний по изучению и оценке вопросов боевого опыта; д) изучением устных докладов,

отчетно-информационных и других боевых документов, поступающих от подчиненных войск. Используются также обобщенные материалы, хранящиеся в штабе по ранее проведенным боям.

Работа офицеров по изучению боевого опыта непосредственно в войсках — один из основных способов. Он применяется как до начала, так и в ходе боевых действий и после их завершения. Нужный эффект этот способ дает, однако, только при надлежащей подготовке офицеров, которые тщательно инструктируются. Им даются четкие указания: какие вопросы изучить на месте, какие источники (материалы) и как использовать, к какому сроку обобщить и оформить добытые сведения, кому и когда их доложить. Изучение боевого опыта нередко может совмещаться с решением другой задачи — обеспечением управления войсками, ведущими боевые действия. В таком случае офицерам, направляемым в войска, важно указать, в какой очередности и какими способами выполнить эти задачи без ущерба для качества каждой из них.

Надо всегда учитывать, что применение противником новой боевой техники и новых способов и приемов боевых действий ранее других испытывают на себе войска, непосредственно ведущие бой. Именно у них накапливается передовой опыт действий, на сборе и изучении которого и сосредоточиваются усилия выделенных для этой цели офицеров. В процессе изучения боевого опыта они беседуют с участниками боя, изучая наиболее поучительные эпизоды и ценные сведения о действиях войск и органов управления по возможности на местности.

Для изучения таких особо важных и комплексных вопросов, как построение обороны противника и другие, после боя непосредственно на местность могут выезжать специальные группы. В их состав включаются представители различных родов войск и специальных войск, а также участники изучаемых боевых действий из числа офицеров, сержантов и солдат. Работа групп ведется по плану, который разрабатывается на карте и утверждается командиром или начальником штаба. В плане указываются: состав группы и ее оснащение; пункты (маршруты, участки) и время работы на местности; вопросы, намечаемые для изучения на каждом пункте (маршруте,

участке); способы решения особо важных вопросов; меры обеспечения работы группы (охрана, связь и другие).

Данные, собранные из различных источников, обрабатываются, наносятся прежде всего на рабочие карты офицеров и записываются в блокноты (рабочие тетради) в том виде, в каком они добыты. Возникшие при этом у офицеров вопросы также фиксируются. Так систематически накапливаются факты, статистические и другие сведения по изучаемым вопросам. При их изучении не все, конечно, принимается на веру. Тщательно, например, должны быть проверены отчетные документы подчиненных и различного рода устная информация (рассказы очевидцев и другие), так как именно в них вероятны неточности и субъективные оценки. Все дублирующее отсеивается, сомнительное уточняется, недостающее пополняется. Таков непрерывный процесс обобщения данных, который завершается тем, что в итоге устанавливаются достоверность обобщенных данных, их важность, сроки оформления в отчетных документах и доведение их по назначению.

Результаты изучения боевого опыта отражаются в отчетно-информационных документах: журнале боевых действий, отчетной карте, различного рода сводках или итоговых донесениях (отчетах) или просто в блокнотах (тетрадях) офицеров в виде записей и заметок.

Журнал боевых действий — основной отчетно-информационный документ. В нем содержится обобщенный материал для изучения и использования опыта проведенных боев, дается полная и объективная оценка хода и результатов боевых действий. Он ведется одним из офицеров в произвольной форме. Записям в журнале, как правило, предшествует подбор документов и материалов за описываемый период: решений командира, боевых приказов (боевых распоряжений), боевых донесений подчиненных, записей устных распоряжений и переговоров по техническим средствам связи. Тщательно изучая их, офицер штаба, ведущий журнал, уясняет, как протекали боевые действия, что в них выявилось нового (положительного и отрицательного), что влияло на результат боя.

Записи делаются четко на одной стороне листа и в такой последовательности: дата (число, месяц и год); общая обстановка на фронте части; противник — его си-

лы, состав, наличие ядерного оружия, группировка и тактическая плотность, характеристика его оборонительных рубежей, применяемые им новые средства борьбы и новые тактические приемы; свои войска — наименование всех подразделений, входящих в состав части, их расположение, боевой и численный состав; список офицеров управления части; положение соседей и выполняемые ими боевые задачи, соотношение сил; материальная обеспеченность войск по основным видам снабжения; политико-моральное состояние своих войск и противника; данные о характере местности и состоянии погоды; боевая задача части, поставленная старшим начальником; решение командира части на бой; описание хода боевых действий своих войск и противника по задачам, решаемым частью, а также работа органов управления. Вписываются в журнал также поучительные эпизоды боя и героические подвиги личного состава, новые приемы и способы ведения боевых действий и другие данные, относящиеся к оценке состояния и действий своих войск и противника. Запись в журнале за день боя завершается краткими выводами, касающимися результатов выполнения боевой задачи, и ссылкой на использованные источники. К журналу прилагаются отчетные карты, схемы отдельных укреплений (объектов) противника, фотографии выдающихся героев, копии необходимых документов (боевые приказы, распоряжения, схемы боевых порядков и другие).

Записи в журнале систематически проверяются начальником штаба; важно, чтобы они делались без перерывов полно и объективно. По ходу проверки он дает ведущему журнал офицеру указания, по каким вопросам и какие сделать выводы, что дополнить и уточнить или развить, какие дать к журналу приложения и пр. По окончании установленного срока с журнала боевых действий снимается копия, которая представляется в вышестоящий штаб.

Отчетная карта — боевой документ, который используется при заполнении журнала боевых действий, при подготовке разборов, отчетов и документов (приказов) по распространению боевого опыта. На ней отображаются: положение и группировка сил и средств части на две ступени ниже, ее соседей и противника до начала боя; боевая задача части и ее соседей; решение

командира части на бой; ход боевых действий части с показом основных изменений обстановки и решений командира по ним. В ходе боя различными условными знаками (разным цветом) показываются основные положения и действия части и ее подразделений: отражение контратаки противника, ввод в бой второго эшелона, проведение контратаки и пр. с подробностью, необходимой для описания в журнале боевых действий.

Итоговое боевое донесение (отчет) о результатах обобщения боевого опыта представляется в вышестоящий штаб, который обычно и устанавливает объем содержащихся в нем вопросов и сроки высылки. В таком донесении дается оценка боевых действий войск за определенный срок, а именно: краткая характеристика результатов боевой деятельности части за отчетный период; противник — общая характеристика боевых действий, особенности организации и ведения боя, способы применения ядерного оружия, родов войск и боевой техники, новые образцы вооружения и их основные тактико-технические данные, особенности построения обороны, наиболее укрепленные участки, отдельные узлы обороны и опорные пункты противника, занятые нашими войсками; свои войска — особенности боевых действий по каждому роду войск, новые формы построения боевых порядков и способы подготовки и ведения боевых действий, новые методы управления войсками и обеспечения боевых действий войск, примененные за отчетный период.

К донесению прилагаются различного рода схемы, фотоснимки, описания поучительных боевых эпизодов и др.

Помимо указанных отчетно-информационных документов данные боевого опыта отображаются в различного рода срочных и внесрочных боевых донесениях и сводках, представляемых вышестоящим инстанциям в ходе боевых действий, а также в боевых документах по управлению войсками (рабочих картах, боевых приказах и пр.).

Все они изучаются в комплексе с другими материалами и сведениями так, чтобы выявить из боевого опыта все ценное и довести до подчиненных своевременно, достоверно и ясно.

3. ДОВЕДЕНИЕ БОЕВОГО ОПЫТА ДО ВОЙСК

Боевой опыт доводится до войск различными способами, чаще всего устными указаниями, устными докладами об основных итогах проведенного боя, итоговыми письменными приказами, устными разборами результатов боя, проведением с подчиненными занятий с учетом боевого опыта. Как правило, эти способы сочетаются и дополняются издаваемыми вышестоящими органами для всего личного состава войск печатными изданиями — газетами, памятками, боевыми листками и другими.

Устные указания командира подчиненным — наиболее оперативный и поэтому часто практикуемый способ доведения боевого опыта. В них содержатся отправные данные и требования по внедрению подчиненными положительного боевого опыта. Командир дает эти указания в ходе боя, совмещая их с проведением мероприятий по управлению войсками, или же до начала и после завершения боя на служебных совещаниях, рекогносцировках и занятиях. Указания даются всем подчиненным при личном общении с ними или по техническим средствам связи. Краткость и ясность, ценность содержания, помогающего подчиненному успешно решать задачу, — вот основное, чему должны отвечать такого рода указания. Поэтому, видя их необходимость в реальных условиях, командир дает такие указания подчиненным только после тщательной подготовки.

Другие способы доведения боевого опыта применяются до начала и после завершения боевых действий, когда имеются благоприятные условия для сбора подчиненных и прочтения им отчетного доклада, устного разбора или проведения с ними практического занятия.

Итоговый доклад предназначается для ознакомления всего офицерского состава части с данными боевого опыта, полученными в проведенном бою. В нем четко и сжато излагаются факты и выводы из боевого опыта по какому-либо важному этапу боя или о бое в целом. Поэтому доклад может быть общим и частным и делается либо для личного состава всех категорий, либо только для тех лиц, к которым освещаемый вопрос имеет прямое отношение.

Содержание доклада излагается в произвольной фор-

ме, но учитывается его тема и целевое назначение. Если его цель — подведение итогов проведенного боя в целом, то в нем чаще всего раскрываются кратко такие вопросы: содержание полученной боевой задачи и условия ее выполнения; наиболее характерные особенности проведенного боя, на которые надо обратить внимание. В конце доклада делаются выводы и даются указания, как использовать полученный боевой опыт. Возможно, конечно, освещение и более узкого круга вопросов в докладе. Он делается обычно командиром или начальником штаба.

Устный разбор проведенного боя делается только с непосредственно подчиненными командирами и штабами или со всем офицерским составом части (подразделения).

Устный разбор может быть построен в таком плане.

1. Общая обстановка, сложившаяся на фронте ко времени получения боевой задачи и выводы из нее.

2. Содержание полученной боевой задачи и роль части (подразделения) в проведенном бою.

3. Решение командира на бой и содержание работы органов управления, проведенной на его основе при организации боя.

4. Ведение боевых действий: в какой мере они отвечали принятому решению; действия подчиненных войск, какое, когда и как оказывал им противодействие противник; работа органов управления в ходе боя; как подчиненные подразделения и органы управления учли все положительное и устранили недостатки, выявленные в предыдущих боях.

5. Общие выводы и указания, вытекающие из разбора: результаты выполнения частью (подразделением) боевой задачи; что можно считать положительным и отрицательным в действиях своих войск; как противодействовать новым способам ведения боя, примененным противником; что следует учесть в подготовке войск и органов управления, по каким основным вопросам организовать и какими методами провести занятия с ними; что из боевого опыта, в какой форме, каким методом и к какому времени довести до подчиненных и вышестоящего штаба.

Такой порядок разбора — лишь один из возможных. Количество разбираемых вопросов может быть больше

или меньше и рассматриваться они могут с разной степенью детализации, а если нужно, то и в иной последовательности. Важно, чтобы он был изложен предельно сжато и ясно. В него включается лишь самое основное и поучительное. При разборе, например, вопросов управления делается упор на показ того, в какой мере удалось достигнуть оперативности в разработке особо трудоемких мероприятий, и на вскрытие основных недостатков с тем, чтобы избежать повторения их в будущем. Ход боя излагается не в виде простого описания действий войск, а в виде разбора действий подразделений различных родов войск, командиров и штабов с показом того, что было поучительного в их действиях, в применении боевой техники и какие уроки можно отсюда извлечь. Оценка и выводы по боевым действиям войск и работе органов управления должны вытекать из реальных условий, которые детально анализируются в процессе разбора. На разборе для наглядности воссоздания обстановки используются фото- и кинодокументы, выступления участников боя, графические боевые документы (свои и захваченные у противника).

Подготавливается разбор так, чтобы его можно было сделать вскоре после завершения боя. Офицеры, подготавливающие разбор, заранее уясняют его тему и цель, выясняют состав участников, место и время проведения разбора и готовят требуемые материалы-тезисы по основным вопросам, иллюстрации, справки и пр.

Занятия с командирами и штабами подчиненных войск по изучению боевого опыта проводятся различными методами — в виде тактических летучек или групповых упражнений, командно-штабных учений при нахождении войск в резерве, на отдыхе, а если можно, то и при подготовке к боевым действиям.

Проведение такого рода занятий при подготовке боевых действий, как показал опыт минувшей войны, всегда оправдано. Однако нужно, чтобы их тематика и учебные цели отвечали характеру предстоящих боевых действий и чтобы на занятиях полнее использовался приобретенный боевой опыт. Достигается это различными методами. В одном случае в основу занятия можно положить поучительную обстановку проведенного боя или одного из его законченных этапов и с учетом этой обстановки отработать определенные учебные вопросы. В дру-

гом случае для занятия используется произвольно выбранный тактический фон, а при отработке учебных вопросов и на разборе приводятся поучительные примеры из боевой практики. Кроме того, темой занятия может послужить разбор того или иного поучительного боя или отдельных его эпизодов. В зависимости от вида занятия и его учебных целей можно также применять сочетание указанных методов.

Характерная черта современных боевых действий — быстрые и резкие изменения обстановки, последствия которых могут быть теперь весьма тяжелыми для любой из действующих сторон, а их ликвидация — намного сложнее, чем в прошлой войне. Это вызовет необходимость изыскания более эффективных средств и способов борьбы и защиты, проведения возросшего объема мероприятий по сохранению боеспособности своих войск. Поэтому более оперативно должен доводиться до войск и боевой опыт.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Происшедшие за последние годы в результате научно-технического прогресса изменения в средствах и способах ведения боевых действий оказали существенное влияние на управление войсками со стороны командиров и штабов всех степеней. Они предъявляли к управлению новые, более повышенные требования. Особо важное значение при этом приобрели: высокая боеготовность командиров и штабов к управлению войсками буквально с первых минут развязанной агрессором войны, твердость, гибкость, непрерывность (устойчивость), скрытность и высокая оперативность управления в любой сложной обстановке, в том числе при нанесении противником ядерных ударов по пунктам управления и при использовании им массированных радиопомех нашей системе связи.

Вместе с тем, практика и проведенное в данном труде исследование показали, что выполнение перечисленных требований к управлению войсками представляет собой довольно сложную и многогранную проблему.

Для ее решения во всех современных армиях считается необходимым комплексный подход, осуществление целой системы мероприятий технического, организационного и исследовательского характера.

К первой группе таких мероприятий у нас и за рубежом нередко относят **оснащение штабов новейшими техническими средствами управления,** особенно средствами механизации и автоматизации процессов управления, являющимися научно-технической базой современного управления. Такое мнение является вполне обоснованным. Практика подтверждает, что без совершенной техники управления войсками успешно выполнить

предъявляемые к нему сейчас требования невозможно. К тому же последние достижения науки и техники позволяют данное мнение считать не только обоснованным, но и реально осуществимым. Однако данный путь нельзя считать единственным. Командиры и штабы не могут пассивно ожидать, пока в их распоряжение поступит принципиально новая техника управления. У них имеются большие возможности совершенствовать управление на базе уже имеющихся технических средств.

Ко второй группе мероприятий, тесно связанной с первой, многие исследователи относят **улучшение структуры органов и пунктов управления войсками**, с тем чтобы на базе новой техники сделать их небольшими по составу, мобильными, подвижными, устойчивыми и живучими при применении по ним противником не только обычных средств поражения, но и ядерного оружия. Такое мнение также не вызывает сомнений. Однако и здесь следует, на наш взгляд, отметить, что практической реализации данной группы мероприятий обязательно должна предшествовать тщательная их проверка на целом ряде учений. В первую очередь это касается структуры органов управления. Здесь особенно необходима осторожность и научный подход, так как поспешность и недостаточная обоснованность любой реорганизации органов управления неизбежно нанесет вред делу боеготовности войск.

Л. И. Брежнев, говоря о необходимости совершенствования структуры управления народным хозяйством, в Отчетном докладе ЦК XXV съезду КПСС вместе с тем предупреждал: «Центральный Комитет против поспешных, необдуманных перестроек управленческой структуры, сложившихся методов хозяйствования. Не семь, как принято говорить, а восемь или даже десять раз нужно тут примерить, прежде чем отрезать. Но если уж мы примерили, если мы поняли, что непрерывно развивающемуся народному хозяйству стало тесно в рамках существующего хозяйственного механизма, то его надо решительно совершенствовать»*. Эти указания партии, несомненно, касаются и улучшения структуры органов управления войсками.

Третью группу мероприятий составляет дальнейшее

---

* Материалы XXV съезда КПСС. М., 1976, с. 61.

совершенствование организации и методов работы командиров и штабов по осуществлению каждой функции управления с использованием уже имеющейся техники управления и при существующей структуре органов управления. Опыт минувших войн, послевоенных учений и результаты исследований показывают, что на этом пути у каждого командира и штаба имеются большие и еще не полностью использованные резервы.

Так, при сборе и изучении данных об обстановке при подготовке и в ходе боя наибольший эффект дают централизованный метод этого сбора, установление и точное выполнение научно обоснованной периодичности докладов и степени детализации данных об обстановке, комплексное использование и сочетание имеющихся технических средств, источников и способов получения этих данных, заблаговременное (до получения задачи) их изучение, применение при передаче данных по техническим средствам связи коротких (вплоть до сигналов) донесений и формализованных бланков, сокращение многоступенчатости и параллелизма (излишнего дублирования) в передаче информации.

Для своевременного принятия (уточнения) командиром обоснованного решения на бой и планирования боевых действий войск важное значение имеют четкое определение объема и содержания этого решения, разгрузка его от второстепенных вопросов, гармоничное сочетание при его принятии единоначалия и централизации управления со стороны командира с инициативой, творчеством и самостоятельностью подчиненных ему должностных лиц. Необходимо резко поднять при принятии решения и планировании мероприятий по всестороннему обеспечению боевых действий, политработе и по организации управления роль начальника штаба и начальников родов войск (служб), шире практиковать совместную работу с ними командира во время принятия решения путем создания на КП центра боевого управления (ЦБУ), сокращать количество и объем планирующих боевых документов, умело сочетать логические методы с математическими и использованием вычислительной техники для производства расчетов и количественного обоснования принимаемых решений. Вместе с тем следует совершенствовать саму методику выработки реше-

ния, обучать офицеров принятию решения с учетом комплексного влияния на него всех условий обстановки.

При доведении боевых задач до войск, организации и поддержании их взаимодействия зарекомендовали себя предварительные боевые распоряжения с ориентировкой подчиненных командиров и штабов о характере предстоящих действий. Они дают им возможность быстро включиться в работу по подготовке боя и многие мероприятия по этой подготовке проводить **параллельно** (почти одновременно) с вышестоящим командиром и штабом. Конкретные боевые задачи и указания по взаимодействию войск следует доводить до подчиненных по мере их определения командиром короткими боевыми распоряжениями. Для быстрой записи последних и передачи их по средствам связи выгодно применять формализованные бланки. Важно также умело сочетать различные способы доведения задач и указаний по взаимодействию: отдача устного боевого приказа (распоряжения) лично командиром или доведение его до подчиненных путем выезда к ним офицеров штаба; передача коротких (вплоть до сигналов) распоряжений по радио путем личных переговоров с подчиненными; доставка подчиненным текстового, графического или записанного на магнитную ленту распоряжения. В первую очередь доводить задачи и указания следует до тех войск, которые играют главную роль, начинают действовать первыми и которым требуется больше времени на подготовку.

Таковы лишь основные мероприятия по дальнейшему совершенствованию управления войсками. Их успешное осуществление, однако, всецело зависит от всесторонней разработки в общей системе военной науки специальной ее отрасли — **теории управления войсками в бою** и от овладения этой теорией нашими офицерскими кадрами. В свете известных указаний В. И. Ленина о необходимости развития науки управления и решений XXV съезда КПСС по вопросам управления во всех областях общественной жизни страны данная задача является одной из самых актуальных, поскольку **без научной теории управления не может быть и эффективной практики,** невозможно успешно совершенствовать технические средства, структуру и методы работы органов управления. Данная теория, после того как ею твердо овладеют

офицерские кадры, станет грозной для врага материальной силой; она существенно повысит боеспособность войск.

Проведенное в настоящем труде исследование, учет потребностей практики и результаты широкого обсуждения данного вопроса в нашей военной печати позволяют утверждать, что объектом изучения для теории управления войсками должна быть практическая деятельность командиров и органов управления всех степеней по управлению войсками в бою, а ее предметом — вскрытие закономерностей и принципов такого управления, механизма их действия, а также путей и способов их практического использования командирами и штабами различных звеньев в боевой обстановке.

По своему **содержанию теория управления войсками в бою** должна включать ряд взаимосвязанных разделов общетеоретического, технического, организационного и прикладного (практического) характера.

Первый раздел могут составить общие и методологические основы теории управления войсками. В нем должны быть разработаны и освещены следующие основные вопросы: общее понятие об управлении в технике, природе и обществе; цели, содержание и сущность управления войсками в бою; развитие теории и практики управления по опыту прошлых войн и учений; современные требования к управлению и критерии оценки его эффективности; общие для всех звеньев закономерности и принципы управления войсками; особенности такого управления в стратегическом, оперативном и тактическом звеньях, а также в различных видах вооруженных сил, родах войск и в специальных войсках; состояние управления войсками в армиях союзных государств и в армиях вероятных противников; объект исследования, предмет содержания и методы исследования теории управления войсками, ее место в военной науке и взаимосвязь с марксистско-ленинской наукой и другими науками, изучающими различные аспекты управления.

Второй раздел теории управления войсками в бою могут составить такие организационные вопросы, как построение (структура) современных систем управления, функции и права командования, органов управления и должностных лиц; принципы подбора и расстановки кадров; организация пунктов управления и работы на

них органов различных звеньев и родов войск и в разных видах боевых действий; структура систем управления войсками в союзных армиях и в армиях вероятных противников.

Содержанием **третьего раздела** теории управления могут быть технические средства управления: их назначение, классификация, оперативно-тактическая характеристика и порядок использования в органах и на пунктах управления. Здесь же должны найти свое отражение перспективы автоматизации процессов управления войсками, а также характеристика техники управления зарубежных армий.

Перечисленные три раздела явятся методологической, общетеоретической, организационной и технической базой для следующего, **четвертого раздела** теории управления — методы и искусство управления войсками в бою. В нем необходимо в деталях раскрыть классификацию и характеристику этих методов, а главное — дать конкретные рекомендации командирам и органам управления разных звеньев по искусному практическому осуществлению функций (технологии) управления с использованием современных и перспективных технических средств: сбора и изучения данных об обстановке; принятия обоснованного решения и планирования боевых действий; доведения задач до войск, организации их взаимодействия, всестороннего обеспечения, политработы, контроля; подготовки войск к бою, а также управления ими в ходе боевых действий. Важнейшим вопросом данного раздела является методика принятия командиром оптимального или обоснованного решения, так как это решение составляет основу всего процесса управления войсками.

Поскольку практика управления войсками представляет собой динамический, непрерывно развивающийся процесс, постольку в теории такого управления обязательно необходим ее **пятый раздел**, раскрывающий возникшие на данном историческом этапе проблемы и возможные пути их решения путем дальнейшего совершенствования системы управления войсками как единого целостного организма: ее структуры, технического оснащения и порядка функционирования.

Как видно, круг вопросов, которые должна освещать теория управления войсками, весьма широк, важен и

сложен. Ее не может заменить никакая другая наука или теория, в том числе кибернетика, которая, как неоднократно подчеркивали А. И. Берг, Д. М. Гвишиани, А. Н. Колмогоров и другие известные советские ученые, изучает весьма общие законы управления, независимо от того, где оно имеет место: в живом организме, в машинах или человеческом обществе. Для практического же применения этих общих законов офицерским кадрам необходимо твердо знать специфику управления войсками в бою, отразить которую и призвана теория управления войсками на основе комплексного анализа всех сторон данного процесса: идейно-политических, морально-психологических, социально-правовых, организационно-методических и чисто военно-технических.

Исследование этой специфики попутно с другими вопросами военного искусства, как показывает опыт, в современных условиях не может полностью удовлетворить потребностей практики. Для этого необходима специальная и более фундаментальная их теоретическая разработка, соединяющая в единое целое науку и искусство и освещающая путь практике в работе командиров и штабов. Исходной методологической и общенаучной базой для такой разработки являются теория марксизма-ленинизма, законы общественного развития и вооруженной борьбы, принципы военного искусства, решения КПСС и предпринимаемые в стране меры по совершенствованию управления народным хозяйством, передовой опыт управления войсками в минувших войнах и на послевоенных учениях, достижения в области управления армий других социалистических стран и стран капитализма, а также выводы таких наук, как кибернетика, математика, психология, социология, право и другие науки, исследующие различные аспекты управления. **Для развития теории управления имеется, следовательно, не только необходимость, но и возможность.**

Наряду с фундаментальной разработкой теории управления войсками следует совершенствовать методику ее изучения и привития офицерам практических навыков в управлении во всех военно-учебных заведениях и в системе командирской подготовки в войсках. В. И. Ленин указывал, что мы «...должны выдержать испытание на знание основ теории по вопросу о нашем госаппарате,

на знание основ науки управления...»*. Эти указания вождя не потеряли своего значения и в наше время. «Управление, — отмечал Л. И. Брежнев, — превращается в науку, и этой наукой надо возможно быстрее и возможно глубже овладевать, упорно учиться»**. Данное требование партии, несомненно, относится и к нашим офицерским кадрам. Им для успешного управления в бою необходимо прежде всего творческое изучение марксистско-ленинской теории, глубокое знание боевой техники и принципов ведения боевых действий. Но, кроме этого, им необходимы твердые знания и практические навыки непосредственно из области управления войсками.

Дальнейшее развитие теории, совершенствование системы управления войсками и улучшение подготовки офицерских кадров в области управления будет способствовать повышению боеготовности наших Вооруженных Сил.

---

* Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 45, с. 394.
** Брежнев Л. И. Ленинским курсом, т. 2, с. 522.

ЛИТЕРАТУРА

1. Маркс К. и Энгельс Ф. Соч., т. 6, 20, 21, 23, 25.
2. Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 6, 15, 18, 25, 29, 31, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 44, 45.
3. Программа КПСС. М., Политиздат, 1971.
4. Материалы XXIV съезда КПСС. М., Политиздат, 1971.
5. Материалы XXV съезда КПСС. М., Политиздат, 1976.
6. Брежнев Л. И. Ленинским курсом, т. 1—5. М., Политиздат, 1970—1976.
7. Калинин М. И. О воспитании и обучении. Избр. статьи и речи. М., Учпедгиз, 1957.
8. Фрунзе М. В. Избранные произведения. М., Воениздат, 1965.
9. Гречко А. А. На страже мира и строительства коммунизма. М., Воениздат, 1971.
10. Гречко А. А. Вооруженные Силы Советского государства. Изд. 2-е. М., Воениздат, 1975.
11. Епишев А. А. Могучее оружие партии. М., Воениздат, 1973.
12. Малиновский Р. Я. Бдительно стоять на страже мира. М., Воениздат, 1962.
13 Абчук В. А., Емельянов Л. А. и др. Введение в теорию выработки решений. М., Воениздат, 1972.
14. Автоматизированные системы управления. Под общ. ред. В. Г. Шорина. М., «Знание», 1973.
15. Акентьев В. С., Винник И. С., Воднев А. Е., Кандауров И. И., Косенко Б. Ф. Механизация инженерно-технического и управленческого труда. Лениздат, 1973.
16. Афанасьев В. Г. Научное управление обществом. М., Политиздат, 1968
17. Байбаков Н., Русинов Ф. Организация и эффективность управления производством. М., «Московский рабочий», 1973.
18. Барабанщиков А. В., Бешенцев А. В. и др. Методологические проблемы военной теории и практики. М., Воениздат, 1966.
19. Берг А. И. Кибернетика — наука об оптимальном управлении. М.—Л., «Энергия», 1964.
20. Бир С. Наука управления. Сокр. пер. с англ. М., «Энергия», 1971.
21. Бокарев В. А. Кибернетика и военное дело. М., Воениздат, 1969.

22. Быков И. И. Организация управления в США. М., «Экономика», 1966.
23. Винер Н. Кибернетика или управление и связь в животном и машине. М., «Советское радио», 1958.
24. Военная стратегия. Под ред. В. Д. Соколовского. М., Воениздат, 1964.
25. Вопросы научного руководства в Советских Вооруженных Силах Под ред. Сулимова Е. Ф. и Шеляга В. В. М., Воениздат, 1973.
26. Вопросы управления экономикой. М., Политиздат, 1974.
27. Военные мемуары Маршалов Советского Союза А. А. Гречко, И. Х. Баграмяна, С. С. Бирюзова, А. М. Василевского, Г. К. Жукова, И. С. Конева, Р. Я. Малиновского, К. К. Рокоссовского, В. И. Чуйкова, генералов армии С. М. Штеменко, П. И. Батова, генерал-лейтенанта А. К. Блажей и других видных военачальников.
28. Гарбуз Г. И., Лоза Д. Ф., Сазонов И. Ф. Мотострелковый батальон в бою. М., Воениздат, 1972.
29. Гастев А. К. Как надо работать. М., Изд-во ВЦСПС, 1927.
30. Гвишиани Д. М. Организация и управление. М., «Наука», 1970.
31. Глушков В. М. Введение в кибернетику. Киев, Изд-во АН УССР, 1964.
32. Годунов А. А. Введение в теорию управления. М., «Экономика», 1967.
33. Гришин С. В., Жуков П. А., Китошвили Ш. И. Тактика (по иностранным взглядам). М., Воениздат, 1972.
34. Дейнеко О. А. Методологические проблемы науки управления производством. М., «Наука», 1970.
35. Дейнеко О. А. Наука управления в СССР. М., «Экономика», 1967.
36. Дружинин В. В., Конторов Д. С. Идея, алгоритм, решение (принятие решений и автоматизация). М., Воениздат, 1972.
37. Захаров М. В. О научном подходе к руководству войсками. М., Воениздат, 1967.
38. Завьялов И. Г. Скорость, время и пространство в современной войне. М., Воениздат, 1965.
39. Зеленевский Я. Организация трудовых коллективов. Пер. с польского. М., «Прогресс», 1971.
40. Зелепский В. Д., Чистов А. А., Чулков Г. С. Техническое обеспечение танковых и мотострелковых подразделений в современном бою. М., Воениздат, 1972.
41. Зубков Н. А., Иванов Д. А. Решение командира на бой. М., Воениздат, 1964.
42. Иванов Д. А., Шеманский П. В., Янов В. Г. Управление войсками в бою. М., Воениздат, 1964.
43. Иванов С. П. О научных основах управления войсками. М., Воениздат, 1975.
44. Ильин С. К. Моральный фактор в современной войне. М., Воениздат, 1969.
45. История военного искусства. Под общ. ред. А. А. Строкова. М., Воениздат, 1966.

46. Каменицер С. Е. Основы управления промышленным производством. М., «Мысль», 1971.
47. Качалина А. Н. Научная организация управленческого труда — оргпроектирование. М., «Экономика», 1971.
48. Керженцев П. М. Борьба за время. М., «Экономика», 1965.
49. Киршин Ю. Я. О научной организации воинского труда. М., Воениздат, 1970.
50. Козлов Ю. М. Управление народным хозяйством СССР. М., Изд-во МГУ, 1971.
51. Козлова О. В., Кузнецов Н. Н. Научные основы управления производством. М., «Энергетика», 1970.
52. Коноплев В. К. Научное предвидение в военном деле. М., Воениздат, 1974.
53. Коупленд Н. Психология и солдат. М., Воениздат, 1958.
54. Курс для высшего управленческого персонала. Сокр. пер. с англ. М., «Экономика», 1971.
55. Ленинские принципы хозяйствования и их творческое развитие. Под общ. ред. А. М. Омарова. М., «Мысль», 1971.
56. Ломов Б. Ф. Человек в системах управления. М., «Знание», 1967.
57. Математика в бою. Сб. статей. М., Воениздат, 1965.
58. Методологические проблемы военной теории и практики. М., Воениздат, 1969.
59. Михеев В. Социально-психологические аспекты управления. М., «Молодая гвардия», 1975.
60. Научная организация управленческого труда. Пер. с чешского. М., «Прогресс», 1968.
61. Научно-технический прогресс и революция в военном деле. Под общ. ред. Галкина М. Н. М., Воениздат, 1973.
62. Неустроев С. А. Путь к рейхстагу. М., Воениздат, 1961.
63. Организация и управление (вопросы теории и практики). М., «Наука», 1968.
64. Основы научной организации труда. Под общ. ред. Ю. Н. Дубровского. М., «Экономика», 1971.
65. Петрусь П. М., Шеманский П. В., Чульский Н. К. Ядерное оружие и развитие тактики. М., Воениздат, 1967.
66. Петрушенко Л. А. Принцип обратной связи. М., «Мысль», 1967.
67. Пляскин В. Я., Лысухин И. Ф., Рувинский В. А. Инженерное обеспечение общевойскового боя. М., Воениздат, 1972.
68. Попель Н. Н., Савельев В. П., Шеманский П. В. Управление войсками в годы Великой Отечественной войны. М., Воениздат, 1974.
69. Попов Г. Х. Проблемы теории управления. М., «Экономика», 1974.
70. Прокофьев А. В. Средства механизации и автоматизации в штабах. М., Воениздат, 1976.
71. 50 лет Вооруженных Сил СССР. М., Воениздат, 1968.
72. Рябчук В. Д., Ковалев В. И. Психология решения командира. М., Воениздат, 1976.
73. Савкин В. Е. Основные принципы оперативного искусства и тактики. М., Воениздат, 1972.

74. Скачко П. Г., Куликов В. М., Волков Г. Т. Управление войсками с помощью сетевых методов. М., Воениздат, 1974.
75. Скирдо М. П. Народ, армия, полководец. М., Воениздат, 1970.
76. Скугарев В. Д., Дубравин К. О. Наука управления и флот. М., Воениздат, 1972.
77. Солдат и война. Проблемы морально-политической и психологической подготовки советских воинов. Под ред. Желтова А. С. М, Воениздат, 1971.
78. Сороковой А. Г. Социально-психологические основы руководства. М., «Экономика», 1971.
79. Старосьцяк Е. Элементы науки управления. Пер. с польск. М., «Прогресс», 1965.
80. Стефанов Н., Яхиел Н., Кячаунов С. Управление, моделирование, прогнозирование. Пер. с болгарского. М., «Экономика», 1972.
81. Тактика в боевых примерах. Под общ. ред. Радзиевского А. И. М., Воениздат, 1974 (полк), 1976 (дивизия).
82. Тактика. Под общ. ред. Розниченко В. Г. М., Воениздат, 1966.
83. Терещенко В. И. Организация и управление (опыт США). М., «Экономика», 1965.
84. Техника управления. Под ред. Г. Х. Попова. М., Изд-во МГУ, 1968.
85. Тихомиров Ю. А. Управленческое решение. М., «Наука», 1972.
86. Управление социалистическим производством. М., «Экономика», 1975.
87. Федотов В. Н. Метод оптимизации потоков информации в управлении производством. М., «Экономика», 1970.
88. Хоменко Е. А. Логика. М., Воениздат, 1971.
89. Шрамченко А. Ф. Вопросы психологии в управлении войсками. М., Воениздат, 1973.

ПРЕДМЕТНЫЙ УКАЗАТЕЛЬ

Автоматизация процесса сбора и обработки данных об обстановке 115, 116, 199—201

Автоматизация производства тактических расчетов 244—252

Автоматизированная система управления войсками 112—117

Боевая готовность войск 32—35

Боевая готовность систем управления войсками 52, 53

Боевая задача 212, 213

Боевое донесение 194—199

Боевое распоряжение 283, 284, 287

Боевой приказ 279—283

Борьба с радиоэлектронными средствами 314—316

Взаимодействие войск:
— сущность 45, 213—215
— методы организации 290—298
— поддержание 298—300
— восстановление 300—302

Восстановление нарушенного управления войсками 128—132

Гидрометеорологическое обеспечение боевых действий 317, 318

Данные об обстановке 37, 38, 176—199

Доведение боевых задач до войск 45, 276—289

Единоначалие 145—147

Журнал боевых действий 364, 365

Замысел боевых действий 210—212

Защита от ядерного оружия 308, 309

Изучение боевого опыта войск:
— значение 358, 359
— организация 359—366
— доведение 367—370

Инженерное обеспечение боевых действий 310—312

Интуитивно - эвристические методы принятия решения 243

Информация состояния 18

Итоговое донесение 366

Командная информация 19

Командный пункт 120, 121

Комендантская служба 320—326

Контроль за готовностью и действиями войск:
— задачи 48, 346—350
— организация 351—354
— способы осуществления 354—357

Критерии и показатели оценки эффективности управления войсками 35, 36, 42, 250, 251

Логические методы, применяемые при принятии решения на бой 238—243

Маскировка 312, 313

Математические методы, применяемые при принятии решения на бой 244—252

Математическое моделирование боевых действий войск 247—252

Методика принятия решения на бой:
— сущность 217, 218
— требования 218—220
— содержание методики 220—252

Моральный фактор в бою:
— роль 327—332
— пути формирования 332—345
Обеспечение боевых действий войск:
— цель 45, 46, 303
— виды 46, 303
— организация и осуществление 304—326
Организация работы органов управления 140—175, 252—256
Организация связи 133—139
Организация управления войсками 48, 122—175, 252—256
Органы управления войсками:
— требования 67—72
— структура 72—85
— состав и задачи 72—85
Отчетная карта 365, 366
Охранение 309—312
Оценка обстановки 223, 226—237
Параллельный метод планирования боевых действий 254, 270—275
Планирование боевых действий:
— сущность 43, 44
— содержание 44, 256—269
— методы 269—275
Подготовка войск к боевым действиям 47, 48
Поддержание взаимодействия войск 298—302
Политическая работа с личным составом войск 46, 47, 332—345
Последовательный метод планирования боевых действий 269, 270
Предварительное боевое распоряжение 271, 274
Принципы управления войсками:
— партийность 142, 143
— научность 143, 144
— предвидение 144, 145
— единоначалие 145—147
— централизация 147—150
Пункты управления войсками:
— требования к пунктам 118, 119
— система и состав 119—122
— размещение 122—125
— перемещение 125—128
— восстановление 128—132
Пути совершенствования управления войсками 64, 65, 371—374
Решение командира на бой:
— сущность 39
— требования 40, 41
— содержание 202—217
— методика принятия 217—276
Сбор и обработка данных об обстановке:
— элементы обстановки 38, 176
— содержание данных 176—180
— требования к данным 180—184
— источники получения 184—187
— способы получения 187—191
— обработка и доклад 191—199
Сетевые графики работы органов управления 161—175
Система связи 133
Система управления войсками 12—16, 24—32
Теория управления войсками:
— объект и предмет исследования 374, 375
— содержание 375—378
Технические средства управления войсками:
— назначение 86
— требования 86, 87
— классификация 86
— средства связи 87—92
— средства добывания информации 92—95
— средства обработки информации и производства расчетов 95—103
— средства документирования 103—109
— командно-штабные машины 109—112

— средства автоматизации процессов управления 112—117
Топогеодезическое обеспечение боевых действий 316, 317
Требования к управлению войсками:
— твердость 53, 54
— гибкость 54
— непрерывность 54, 55
— скрытность 55
— оперативность 55—57
Тыловое обеспечение боевых действий 318—320
Указания командира по взаимодействию войск 45, 293—297
Управление войсками:
— цели 32—36
— содержание и сущность 36—51
— требования 51—58
Уяснение боевой задачи 220, 225
Функции управления войсками 16, 17, 36—51
Характерные стороны управления войсками:
— идейно-политическая 58, 59
— морально-психологическая 59, 60
— социально-правовая 60—62
— организационно-методическая 62, 63
— военно-техническая 63, 64
Цели управления войсками в бою 32—36
Центр боевого управления 254
Централизация управления 147—150
Штаб — орган управления войсками 78—82
Штабная культура 85
Экипировка офицера 109
Элементы обстановки 38, 176—180
Элементы решения 202—217
Элементы системы управления войсками 12, 16, 24—32
Эффективность управления 35, 36, 42, 250, 251

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
Введение	3
Глава первая. **Содержание, сущность и методологические основы управления войсками**	7
1. Общее понятие об управлении	—
2. Специфика управления войсками в бою и предъявляемые к нему требования	23
Построение современных систем управления войсками	21
Цели управления войсками в бою, его содержание и сущность	32
Современные требования к управлению войсками	51
Характерные стороны управления войсками в бою	58
Глава вторая. **Органы, технические средства и пункты управления войсками**	66
1. Органы управления войсками	—
Требования, предъявляемые к органам управления	67
Роль и задачи командира в управлении войсками	72
2. Технические средства управления	85
Средства связи	87
Средства добывания информации	92
Средства обработки информации и производства тактических расчетов	95
Средства документирования и размножения документов	103
Командно-штабные машины	109
Перспектива применения средств автоматизации для управления войсками	112
3. Организация пунктов управления и связи	118
Восстановление пунктов управления	128
Организация связи	133
Глава третья. **Организация работы органов управления**	140
1. Основные принципы управления войсками	—
2. Планирование работы командира и органов управления	150
3. Научная организация труда офицеров органов управления	155

Стр.

Глава четвертая. **Сбор и обработка данных обстановки при подготовке и в ходе боевых действий** 176
1. Содержание данных обстановки и требования, предъявляемые к ним . . . . . —
2. Порядок сбора данных обстановки 184
3. Обработка и доклад данных об обстановке 191
4. Перспективы автоматизации процесса сбора и обработки данных обстановки 199
Глава пятая. **Принятие (уточнение) решения на бой и планирование боевых действий войск** 202
1. Содержание решения на бой . . . . . —
Основные элементы решения . . . . . —
Содержание основных элементов решения 210
2. Методика принятия командиром решения на бой . . . 217
Сущность методики и предъявляемые к ней требования —
Общее содержание методики принятия решения на бой 220
Логические методы мышления командира при принятии решения 238
Применение математических методов и средств механизации и автоматизации при принятии решения на бой . 244
Организация работы командира и органов управления при принятии решения 252
3. Планирование боевых действий 256
Содержание и порядок планирования . . . . . —
Методы планирования 269
Глава шестая. **Доведение боевых задач до исполнителей. Организация и поддержание взаимодействия войск** . . 276
1. Способы доведения боевых задач до исполнителей . . . —
2. Организация и поддержание непрерывного взаимодействия войск 290
Глава седьмая. **Организация и осуществление мероприятий по обеспечению боевых действий и комендантской службе** 303
Разведка 304
Защита войск от ядерного оружия 308
Охранение 309
Инженерное обеспечение 310
Маскировка 312
Борьба с радиоэлектронными средствами противника . 314
Топогеодезическое обеспечение 316
Гидрометеорологическое обеспечение 317
Тыловое и техническое обеспечение 318
Комендантская служба 320
Глава восьмая. **Формирование и поддержание высокого морального духа войск в бою** 327
1. Роль морального фактора в бою и пути его формирования у личного состава . . . . . —
2. Способы поддержания высокого морального духа войск в ходе боевых действий 337
Глава девятая. **Контроль при подготовке и в ходе боевых действий** 346
1. Задачи и методы контроля . . . . . —

Стр.

2. Организация и осуществление контроля 351
Глава десятая. **Изучение боевого опыта и доведение его до войск** 358
1. Организация работы органов управления по изучению и распространению боевого опыта . . . . . —
2. Изучение боевого опыта 362
3. Доведение боевого опыта до войск 367
Заключение 371
Литература 379
Предметный указатель 383

Иванов Д. А. и др.

И20 Основы управления войсками в бою. Изд. 2-е, перераб. и доп. М., Воениздат, 1977.

389 с. с ил.

Перед загл. авт.: Д. А. Иванов, В. П. Савельев, П. В. Шеманский.

В книге на основе решений партии и правительства по вопросам управления, анализа изменений, происшедших в средствах и способах ведения боевых действий, организации войск, а также опыта минувших войн и послевоенных учений раскрываются общие теоретические положения по управлению войсками в бою, показывается место теории управления в общей системе военных знаний, ее взаимосвязь с кибернетикой и другими науками.

Наряду с этим в книге даются практические рекомендации по осуществлению основных функций управления подразделениями со стороны командиров и штабов в различных видах боевых действий с применением современных технических средств управления.

Книга предназначена для офицеров и генералов Сухопутных войск, слушателей и курсантов военно-учебных заведений, а также офицеров запаса и студентов гражданских вузов, изучающих вопросы управления войсками в системе вневойсковой подготовки.

И $\frac{11204\text{-}286}{068(02)\text{-}77}$ 75-77

355С.5

Дмитрий Афанасьевич Иванов
Василий Павлович Савельев
Петр Васильевич Шеманский

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОЙСКАМИ В БОЮ

ИБ № 726

Редактор *А. Д. Синяев*
Обложка художника *Б. С. Иванова*
Технический редактор *Е. Н. Слепцова*
Корректор *Г. С. Бедненко*

Г-92682 Сдано в набор 18.6.76 г. Подписано в печать 15.9.77 г.
Формат 84×108/32. Бумага тип. № 2. Печ. л. 12¼. Усл. печ. л. 20,58. + + 1 вкл.: печ. л. ¼, усл. печ. л. 0,42. Уч.-изд. л. 20,821
Тираж 25000 экз. Цена 1 р. 20 к. Изд. № 5/332. Зак. 212

Воениздат
103160, Москва, К-160
1-я типография Воениздата
103006, Москва, К-6, проезд Скворцова-Степанова, дом 3